ZM

GANANDO EL MOMENTO
CERO DE LA VERDAD



Google™

ZMOT
ZMOT
ZMOT
ZMOT
ZMOT
ZMOT
ZMOT



GANANDO EL MOMENTO CERO DE LA VERDAD

Jim Lecinski

Google

CONTENIDOS

PREFACIO

PREFACIO

DINA HOWELL

Directora Ejecutiva Mundial
Saatchi & Saatchi X

Me apasiona el marketing. Estoy convencida de que si escucháramos a los clientes todos los días, nos dirían lo que desean y necesitan.

Hace poco, realizamos un estudio en Saatchi & Saatchi X con el propósito de identificar los beneficios emocionales que promueven e inciden en los hábitos de consumo. Los resultados revelaron que los beneficios se derivan de profundas necesidades de reinvención, dominio, seguridad y conexión.

Hoy en día, los compradores desean explorar y analizar de qué forma los productos pueden mejorar su calidad de vida. Exploran para obtener la información que necesitan y se motivan a interactuar con otras personas y fortalecer sus relaciones mientras obtienen información. Los impulsa el deseo de asumir la responsabilidad de su propia identidad y del bienestar de sus familias y hogares.

El proceso para satisfacer estas necesidades de los compradores empieza en el Momento cero de la verdad (ZMOT).

La mayoría de nosotros comprende el momento crítico de decisión de compra en la góndola de un almacén o supermercado, primer momento de la verdad, como lo llamábamos en Procter & Gamble. Sin embargo, los consumidores hoy en día conocen más acerca del producto antes de acercarse a la góndola. Encuentran una gran cantidad de información detallada en Internet, proveniente de todas las fuentes posibles, sobre las marcas y los productos que les interesan. Los consumidores navegan, indagan, exploran, sueñan y se apropian de la información para sentirse seguros de la compra que realizarán. Además, el conocimiento que adquieren, lo comparten con otras personas.

El Momento cero de la verdad determina, en gran medida, las marcas que forman parte de la lista de compras, los almacenes que los compradores frecuentan y las personas con quienes comparten los resultados. Estar presentes en este nuevo momento de toma de decisiones y brindarles a los compradores la información que naturalmente requieren y de todas las formas en que la requieren depende de nosotros.

Conozco y admiro a Jim Lecinski desde hace muchos años. Él y el equipo de Google han sido colegas y asesores de confianza en el sorprendente crecimiento y las nuevas oportunidades del mundo de Internet, durante el tiempo que trabajé en Procter & Gamble, así como en mi actual función de liderazgo en la agencia.

Este libro atraerá la atención de las personas interesadas en los nuevos momentos que preceden la compra, los Momentos cero de la verdad, en los que se forman las primeras impresiones y en donde, por lo general, inicia el proceso de compra. Si le interesa ayudar a los consumidores a explorar, soñar y encontrar lo que están buscando; en pocas palabras, si le apasiona el futuro del marketing, este libro es ideal para usted.

LAS REGLAS DEL JUEGO HAN CAMBIADO

CAPÍTULO

1

LAS REGLAS DEL JUEGO HAN CAMBIADO

"Hoy en día, cuando los consumidores escuchan sobre un producto, su primera reacción es 'Voy a buscarlo en Internet'.

Y emprenden una aventura de descubrimiento: sobre un producto, un servicio, un problema o una oportunidad.

En estos tiempos, usted no persigue a su competencia. No persigue la tecnología. Persigue a su consumidor".

— Rishad Tobaccowala
Director de Estrategia e Innovación,
VivaKi

Cada cierto tiempo, surge algo que cambia las reglas del juego.

Hace unos meses, me hospedé en un hotel relativamente grande en Nueva York. Cuando me dirigía a mi habitación, vi un aviso en el vestíbulo: "No se pierda esta noche la presentación de la banda de Max Weinberg en el salón de baile a las 8:00 p.m.".

Resulta que de un tiempo para acá me gusta Max Weinberg. De modo que era una situación clásica de marketing: el estímulo era el aviso "¡no se pierda la presentación de Max Weinberg!", y la respuesta más obvia habría sido bajar al salón de baile a las ocho, comprar el boleto de entrada y disfrutar el espectáculo.

Sin embargo, no lo hice.

Subí a mi habitación, encendí el computador portátil y empecé a buscar. Quería saber qué clase de música interpretaban, cómo era la banda, cuánto costaba el boleto de entrada y cómo era el salón de baile. Después de obtener esa información, estaba preparado para tomar una decisión.

¿Por qué le estoy contando esta anécdota?

Porque ese momento está cambiando las reglas del juego en el marketing. Es una nueva etapa en la toma de decisiones que se repite millones de veces al día a través de toda clase de teléfonos móviles, computadores portátiles y dispositivos con conexión a Internet. Es el momento del marketing y el acceso a la información, en el que los consumidores toman decisiones que incidirán en el éxito o el fracaso de casi todas las marcas en el mundo.

En Google, lo llamamos Momento cero de la verdad o simplemente ZMOT ("Zero Moment of Truth").[1]

Algunos ejemplos de Momentos de la verdad son:



UNA MAMÁ ATAREADA EN SU VEHÍCULO BUSCANDO INFORMACIÓN SOBRE DESCONGESTIONANTES EN EL TELÉFONO MÓVIL, mientras espera para recoger a su hijo en la escuela.



UNA SECRETARIA EN SU ESCRITORIO COMPARANDO PRECIOS DE IMPRESORAS LÁSER Y COSTOS DE CARTUCHOS DE TINTA, antes de dirigirse a la tienda de artículos para oficina.



UN ESTUDIANTE EN UN CAFÉ buscando calificaciones y comentarios de usuarios sobre hoteles económicos en Barcelona.



UN AFICIONADO A LOS DEPORTES DE INVIERNO en una tienda de artículos para esquiar sacando su teléfono móvil para ver videos sobre las tablas más modernas para deslizarse en la nieve.



UNA JOVEN EN SU APARTAMENTO BUSCANDO en la red consejos interesantes sobre cómo impresionar a un hombre, antes de una cita a ciegas.

El ZMOT ocurre cuando usted enciende el computador, el teléfono móvil u otro dispositivo con conexión a Internet y empieza a averiguar sobre un producto o servicio (o novio) que desea ensayar o adquirir. Estoy seguro de que sabe a lo que me refiero. Probablemente usted realiza búsquedas en la red todos los días.

Entonces: ¿Le sorprendería saber que el 70% de los estadounidenses aseguran que leen los comentarios acerca de los productos antes de comprarlos?[1]

¿O que el 79% de los consumidores afirman que utilizan un teléfono inteligente para tomar decisiones cuando van de compras?[2]

¿O que el 83% de las madres aseguran que buscan en línea los productos que les interesan después de ver los anuncios en la televisión?[3]

Estas cifras elevadas ya no deben sorprendernos. Simplemente son el reflejo de la manera en la que los consumidores viven, se informan y toman decisiones hoy en día: a partir de sitios web de calificaciones y comentarios, de opiniones de amigos en las redes sociales, en el hogar y en el camino, y (ahora más que nunca) de videos. Obtienen información de resultados de búsquedas, comentarios de usuarios, calificaciones de cuatro estrellas, texto e imágenes en los anuncios publicitarios, titulares de noticias, videos e incluso de algunos buenos y anticuados sitios web oficiales de las marcas.

En conclusión, se informan y deciden en el Momento cero de la verdad.

✼ ✼ ✼

Repasemos los antecedentes.

El 21 de septiembre de 2005, el diario The Wall Street Journal publicó un artículo en primera plana que cambió el enfoque del marketing.

El reportaje trataba sobre la crucial importancia de los siete segundos que transcurren después de que un comprador se ubica en frente de una góndola llena de detergentes, pasta dental o cualquier otro producto en una tienda. ¿Recuerda la vieja frase: "Búsquelo en la sección de alimentos congelados de la tienda"? Pues bien, ese es justamente el momento al que nos referimos, cuando usted está allí mirando todas las opciones de pizza congelada y decidiendo cuál comprar.

Procter & Gamble lo denominó Primer momento de la verdad o FMOT ("First Moment of Truth"). Este lapso en la decisión de compra cobró tanta importancia para P&G que crearon el cargo de Director de FMOT y le pidieron a Dina Howell que lo asumiera. El diario The Wall Street Journal lo consideró tan determinante que lo publicó en primera plana.

En el mismo año, A.G. Lafley, Director Ejecutivo de Procter & Gamble, escribió en el prefacio del extraordinario libro de Kevin Roberts, Lovemarks:

> *Por lo general, las mejores marcas ganan en dos momentos de la verdad. El primer momento ocurre en la góndola de la tienda, cuando el consumidor decide comprar un producto de una marca en lugar de otra. El segundo momento ocurre cuando el consumidor utiliza el producto en su casa y queda satisfecho o decepcionado.*

El Sr. Lafley tenía razón en aquel entonces, al igual que ahora. Hoy en día, esos dos momentos de la verdad siguen siendo cruciales.

NO OBSTANTE

Ahora existe otro momento crucial de decisión que ocurre antes de que los consumidores lleguen a la tienda. Sin importar si usted vende yates o crema para afeitar, los clientes se llevarán la primera impresión de su producto, y muy posiblemente tomarán la decisión final, en el Momento cero de la verdad (ZMOT).

Los especialistas en marketing invierten una enorme cantidad de energía y dinero en los primeros dos momentos de la verdad. Sin embargo, la pregunta que se plantea ahora es: ¿usted está ganando en el Momento cero de la verdad?

✼ ✼ ✼

El ZMOT ahora constituye un aspecto fundamental dentro de la capacitación de todos los miembros del equipo de ventas de Google. Forma parte de nuestro ADN, no solo en Estados Unidos, sino en todo el mundo. (Por supuesto, nuestro equipo en Australia pronunciaría ZMOT de forma diferente).

Gozamos de una posición privilegiada para observar el poder del ZMOT: su poder para colaborar con los consumidores en la toma de decisiones acertadas y para ayudar a las empresas a presentar sus argumentos en el momento de mayor impacto. Miles de veces al día, alrededor del mundo, el ZMOT convierte pequeñas batallas ganadas en victorias contundentes, y victorias potencialmente contundentes en derrotas.

Con el propósito de definir el impacto del ZMOT en cifras, contratamos a la firma de investigación independiente Shopper Sciences para que realizara un estudio de amplio alcance. Le pidieron a 5.000 consumidores divididos en 12 subcategorías diferentes que respondieran las encuestas especialmente diseñadas, a fin de revelar exactamente qué fuentes inciden en sus decisiones de compra. En este libro compartiré por primera vez los resultados del estudio.

Este libro trata sobre transformación y cambio. Le mostraré cómo lograr que el cambio redunde en beneficios para usted y su empresa.



Si le gusta saber siempre qué viene después, le presentaré una síntesis del contenido del libro.

- **Las etapas de la decisión de compra han cambiado.** El ZMOT es una nueva etapa crucial que se incorpora al clásico proceso de tres pasos: estímulo, compra y experiencia.
- **Lo que antes era un mensaje ahora es una interacción.** Hoy en día, los compradores comparten la información que han obtenido sobre los productos, a su manera y a su propio ritmo.
- **La difusión de boca en boca es más importante que nunca.** Por primera vez en la historia de la humanidad, la difusión de boca en boca es un medio que se archiva en forma digital.
- **No se puede desestimar ningún momento de la verdad.** Los consumidores no solo buscarán información en Internet sobre viviendas y servicios de atención médica, sino también sobre curitas y bolígrafos.
- **Los momentos de la verdad están encontrando un punto de convergencia.** Los dispositivos móviles son máquinas de momentos de la verdad. A medida que aumenta el uso de estos dispositivos, los tres momentos de la verdad empiezan a converger.

También compartiré la experiencia de algunos de los más destacados expertos en marketing con quienes sostuve algunas conversaciones: cómo saber qué están buscando los clientes, cómo ser parte de la interacción y cómo ganar en el día a día.

Entremos en materia.

EL NUEVO MODELO MENTAL

CAPÍTULO

2

EL NUEVO MODELO MENTAL

"Hoy en día, la interacción con los clientes no consiste simplemente en lanzar un mensaje y esperar a que lo interioricen.

Se trata de comprender que usted debe estar presente en la interacción cuando ellos deseen establecerla, no cuando usted lo decida.

Buscar información antes de comprar ha adquirido gran predominancia en los hábitos de consumo de los clientes. En el pasado, la búsqueda se limitaba casi siempre a artículos de gran valor como vehículos, dispositivos electrónicos o viviendas. Ahora, las personas indagan incluso sobre cosas muy pequeñas.

Esta tendencia ha sobrepasado todas las categorías de los hábitos de consumo. Es simplemente la manera como las personas compran hoy en día".

— Bob Thacker
Asesor estratégico de gravitytank y ex director de marketing de OfficeMax

"Los seres humanos no pueden correr una milla en menos de cuatro minutos. Es imposible".

¿Le parece una locura? Ahora sí. Sin embargo, por décadas se consideró como una concepción generalizada. Era un modelo mental: un supuesto sobre cómo funcionaba el mundo. El profesor Jerry Wind de la Escuela Wharton cuenta la historia así:

Correr una milla en cuatro minutos parecía ser una barrera física que los seres humanos no podían superar. Sin embargo, el 6 de mayo de 1954, Roger Bannister corrió una milla en 3:59.4 durante una competencia en Oxford. Bannister rompió la barrera y, en los tres años siguientes, dieciséis corredores más hicieron lo mismo.

¿Hubo algún cambio o avance en la evolución humana? No. Lo que cambió fue el modelo mental.

Asimismo, existe un modelo mental clásico de marketing. Durante muchos años, hemos trabajado bajo el paradigma de tres momentos cruciales: estímulo, compra y experiencia.

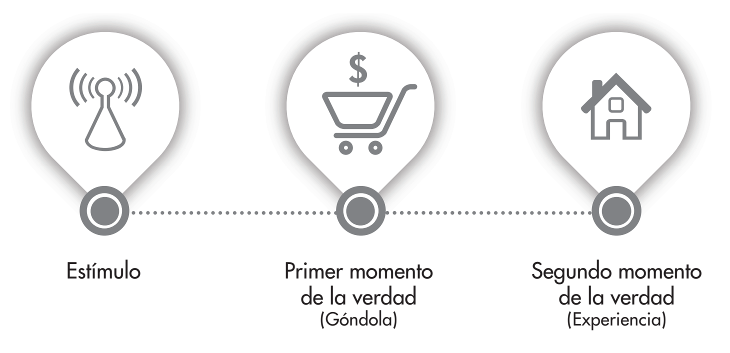
Estímulo: papá está viendo un juego de fútbol y aparece un anuncio publicitario de cámaras digitales. Entonces piensa: "Me gustan".

Góndola: se dirige a su tienda de artículos electrónicos favorita, donde se encuentra con una impresionante exhibición de la misma cámara digital. El empaque es espectacular. Un joven vendedor responde todas sus preguntas y finalmente papá compra la cámara.

Experiencia: papá llega a casa, les toma fotografías a sus hijos y comprueba que la calidad es muy buena, tal como se mostraba en el anuncio publicitario. Final feliz.

Esos tres pasos han sido el único modelo mental de marketing por mucho tiempo.

Figura 2-1: Modelo mental tradicional de tres pasos



No obstante, la gran noticia para los especialistas en marketing hoy en día es el nuevo momento crucial que ocurre entre el estímulo y la compra en todas las categorías de productos. Efectivamente, papá está viendo el juego de fútbol y vuelve a aparecer el anuncio en la televisión. Pero ahora enciende el computador portátil que está sobre la mesa de centro y busca "características de cámaras digitales". Lee comentarios de los usuarios en CNET y otros dos sitios web más. Escribe en Twitter: "¿Alguien ha comprado una excelente cámara por menos de $100?". Ingresa a YouTube y busca "demostraciones de cámaras digitales". Antes de que termine el juego, y antes de llegar a la góndola del almacén, está listo para tomar una decisión.

Si usted es gerente de marca, seguramente cuenta con políticas, metodologías, capacitación, agencias asesoras de marketing, socios y presupuesto para ganar en los tres pasos tradicionales de estímulo, compra y experiencia.

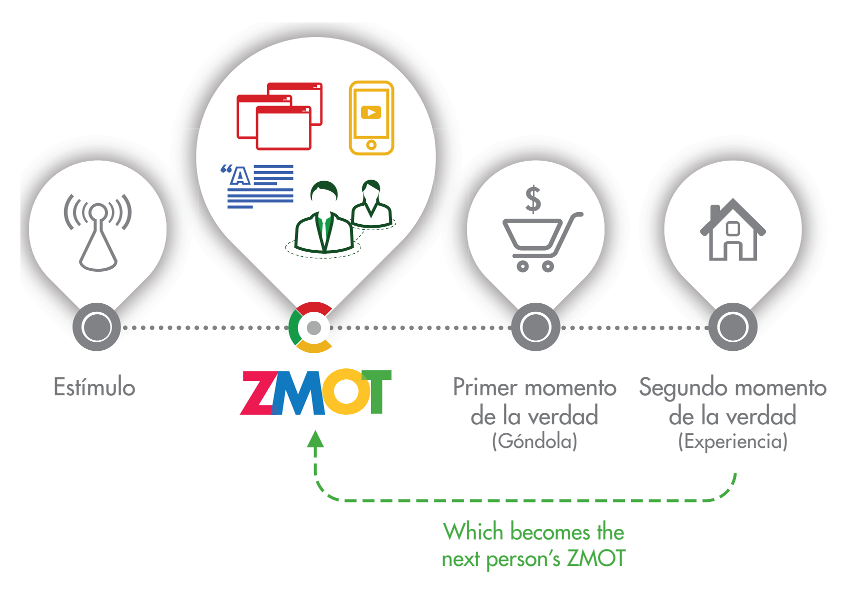
Sin embargo, ¿qué estrategia implementa para ganar en el momento en que el comprador busca información en Internet, el Momento cero de la verdad?

Probablemente ninguna, y no es el único. Según una investigación realizada por Forrester Research, los estadounidenses dedican el mismo tiempo a navegar en Internet que a ver televisión. No obstante, en 2010, únicamente cerca del 15% del presupuesto destinado a publicidad se invirtió en Internet.1 La toma de decisiones en línea aumenta desmesuradamente, mientras que los presupuestos de marketing en Internet siguen siendo bajos.

Incluya el ZMOT en su modelo mental de marketing y obtendrá una gran ventaja

competitiva, ya que llegará a millones de compradores que toman decisiones de compra antes de entrar a la tienda.

Figura 2-2: Nuevo modelo mental



Por cierto, no solamente estamos hablando de tiendas y productos empacados para el consumo. El ZMOT se aplica en todas las industrias, en el comercio B2B (de empresa a empresa) y B2C (de empresa a consumidor) y en áreas como educación y política. Los votantes siguen prestándoles atención a las vallas publicitarias tradicionales y a los avisos clásicos como: "Vote por García" o "Marque 107 en el tarjetón". No obstante, así como el papá que quería comprar una cámara nueva, los votantes hoy en día toman muchas más decisiones antes de llegar a la urna electoral.

* * *

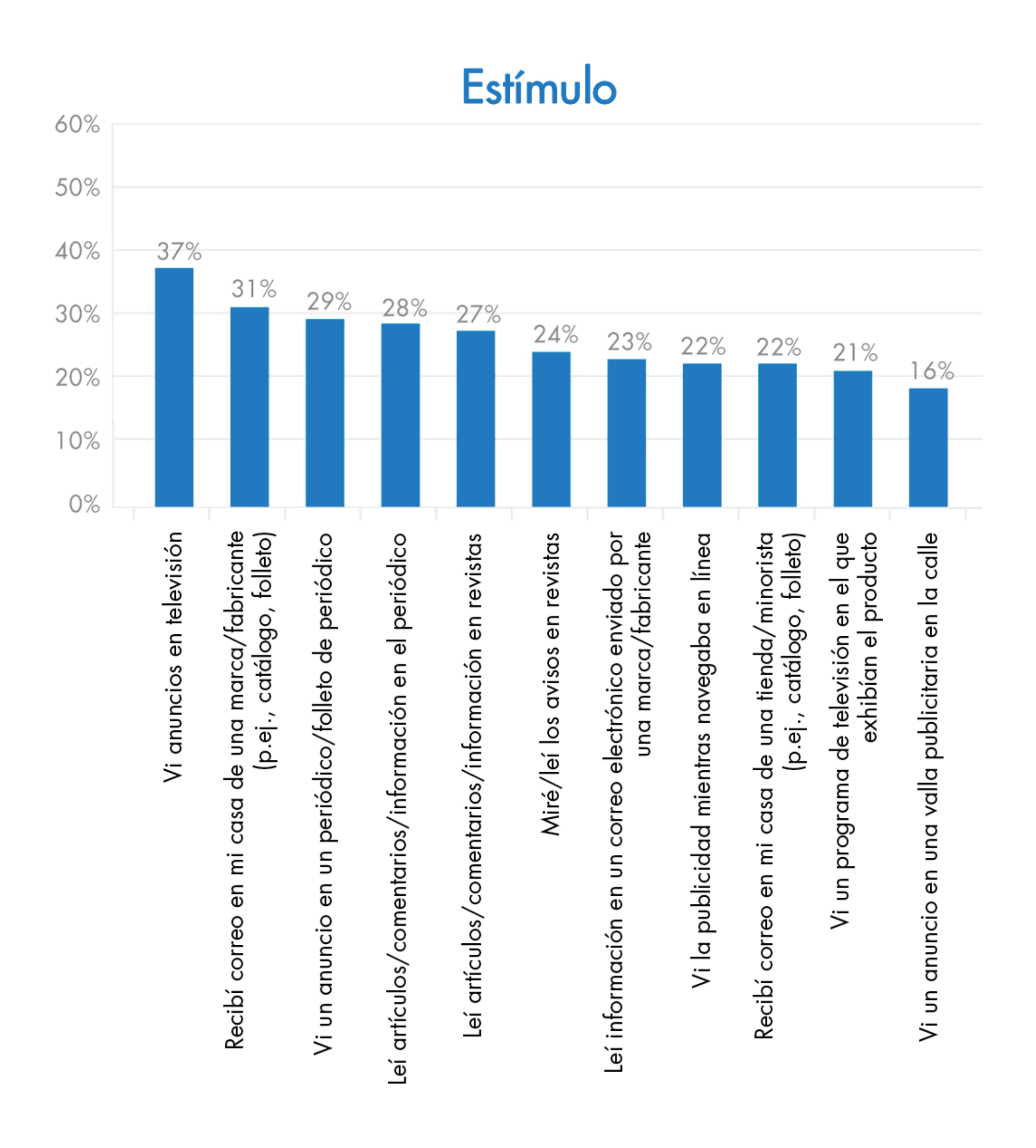
¿Qué tan importante es el ZMOT en la toma de decisiones? Google contrató a Shopper Sciences para que realizara un estudio exhaustivo con la participación de 5.000 compradores en 12 categorías, desde víveres hasta vehículos y productos financieros. El objetivo era identificar qué incide en los compradores para pasar de estar *indecisos de la compra a estar decididos.*

Los datos revelaron que un comprador promedio utiliza 10,4 fuentes de información para tomar una decisión en 2011, en comparación con 5,3 fuentes en 2010.[2] La cifra casi se duplicó en un año, lo cual demuestra lo difícil que resulta para los especialistas en marketing captar la atención de los consumidores hoy en día. Los compradores tienen acceso a un sinnúmero de posibilidades de información. Las 10,4 fuentes abarcan desde anuncios en televisión y artículos de revistas, hasta recomendaciones de amigos y familiares, sitios web, calificaciones y blogs en línea.

Nos enteramos de que se realizan muchas actividades previas a la compra en todas las categorías. Los consumidores buscan más información, proveniente de más fuentes, antes de comprar. Esta es una representación gráfica de las fuentes, divididas en estímulo, ZMOT y FMOT.

Cifras globales:

Figura 2-3: Principales fuentes a las que recurren los compradores para tomar decisiones de compra, clasificadas por tipo (se definen como fuentes principales cuando el promedio de uso es superior al 17%)



Fuente: P2 ¿Cuándo estaba considerando comprar [PRODUCTO] a qué fuentes de información recurrió para tomar la decisión?

Número base=5.003

Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

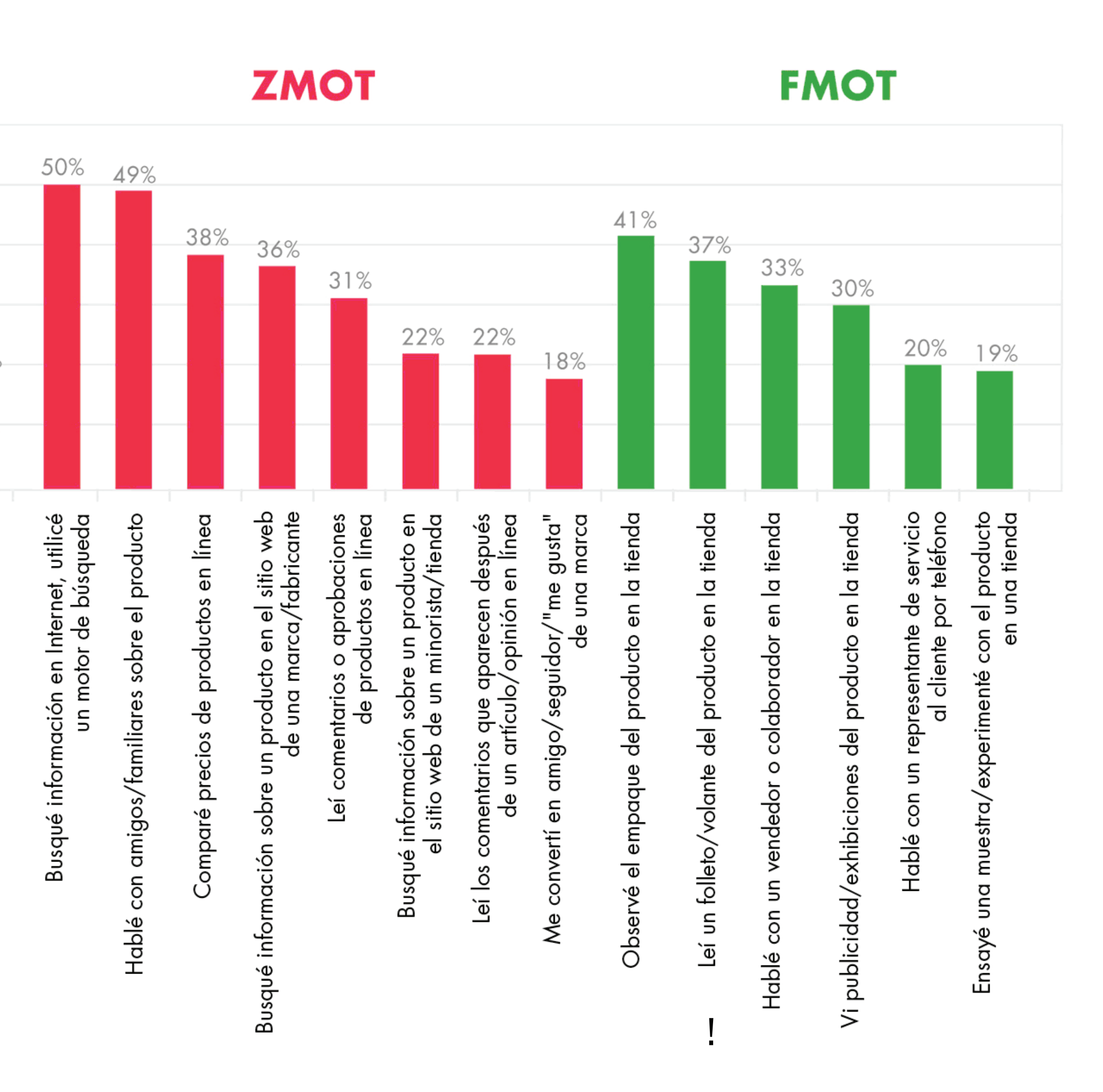
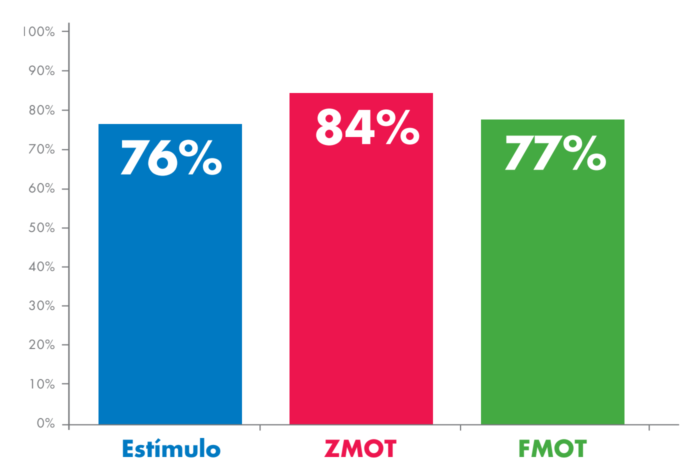

ZMOT
FMOT
50%
49%
38%
36%
31%
22%
22%
18%
41%
37%
33%
30%
20%
19%
Busqué información en Internet, utilicé un motor de búsqueda
Hablé con amigos/familiares sobre el producto
Comparé precios de productos en línea
Busqué información sobre un producto en el sitio web de una marca/fabricante
Leí comentarios o aprobaciones de productos en línea
Busqué información sobre un producto en el sitio web de un minorista/tienda
Leí los comentarios que aparecen después de un artículo/opinión en línea
Me convertí en amigo/seguidor/"me gusta" de una marca
Observé el empaque del producto en la tienda
Leí un folleto/volante del producto en la tienda
Hablé con un vendedor o colaborador en la tienda
Vi publicidad/exhibiciones del producto en la tienda
Hablé con un representante de servicio al cliente por teléfono
Ensayé una muestra/experimenté con el producto en una tienda

Figura 2-4: Fuentes utilizadas por tipo de red

Según nuestro estudio, el 84% de los compradores aseguró que el ZMOT era determinante en sus decisiones. Ahora tiene la misma importancia que el estímulo y el FMOT para motivar la decisión de compra de los consumidores.

* * *

Por supuesto que el hecho de que a los consumidores les guste investigar no es una noticia sorprendente. Los compradores siempre han sido desconfiados y prefieren analizar los productos por su cuenta.



Fuente: P2 ¿Cuándo estaba considerando comprar [PRODUCTO] a qué fuentes de información recurrió para tomar la decisión?

Número base=5.003

Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

Como Bob Thacker afirmó al principio de este capítulo, los compradores determinados solían ir a la biblioteca para ver qué comentaban en la revista Consumer Reports sobre vehículos o lavadoras. También había otras herramientas de búsqueda únicas: en la guía Mobil Travel Guide se encontraban buenas recomendaciones sobre hoteles. Las guías Zagat ofrecían consejos sobre restaurantes. (Tenían incluso el tamaño de un libro de bolsillo; una aplicación móvil en forma de libro). Sin embargo, la barrera para la mayoría de los artículos era la facilidad de acceso. La información actualizada y detallada sobre un producto dado era la excepción.

Lo que antes era la excepción ahora es la regla.

No existen barreras para el acceso; los compradores de hoy en día lo cargan en los bolsillos. Crean sus propias guías para consumidores millones de veces a cada minuto con comentarios, mensajes en Twitter, blogs, publicaciones en redes sociales y videos de productos en todas las categorías.

Es justamente el nuevo modelo mental y la nueva interacción en la que todos debemos participar ahora.

Procter & Gamble, quienes acuñaron el término FMOT, observan la misma tendencia. Hace poco, hablé con mis amigos allí y me contaron que están enfatizando en lo que ellos llaman store back (momentos previos a la compra), al motivar a los especialistas en marketing a pensar en las experiencias de cada consumidor con la marca en retrospectiva, empezando por el momento de la compra hacia los momentos antes de llegar al almacén.

En lo que se refiere al FMOT, observe que las tres etapas originales (estímulo,

compra y experiencia) aún son esenciales. De igual manera, se requiere el estímulo para motivar al consumidor a comprar la cámara digital. Se conserva nuestro deseo por colaborar con los consumidores en la toma de decisiones acertadas y seguimos deseando que el consumidor seleccione nuestra marca.

Lo que ha cambiado es que el estímulo ahora impulsa a los consumidores a hacer una parada adicional en su camino hacia la compra. Cuando el comprador de la cámara empezó a buscar, la información no llegó a él, sino que tuvo que indagar activamente y extraer lo que deseaba.

Kim Kadlec, vicepresidente a nivel mundial de Global Marketing Group, Johnson & Johnson, describe el cambio en los modelos mentales de la siguiente manera:

> *Estamos entrando en la era de la reciprocidad. Ahora tenemos que abordar a las personas de una manera útil para sus vidas. El consumidor está buscando satisfacer sus necesidades y nosotros debemos estar allí para ayudarles a lograr ese objetivo. Dicho de otra manera: ¿cómo podemos intercambiar valor en lugar de enviar un mensaje?*

El gran potencial de esta tendencia es que si usted está dispuesto a trabajar en ello, establecerá una estrecha relación con los consumidores. Lo que conducirá al momento *final* de la verdad: cuando el cliente vuelve a comprar su producto.



Lo invito a que tome su computador portátil o teléfono inteligente - estoy seguro de que están al alcance de su mano - e ingrese a su motor de búsqueda favorito. Escriba el nombre del producto más representativo de su empresa o cualquier otro producto que desee.

Probablemente encontrará el sitio web oficial de la marca del producto en la parte superior de los resultados de búsqueda. Hasta el momento, todo va bien.

Ahora escriba el nombre del producto y agregue la palabra comentarios. Luego, realice una nueva búsqueda y agregue la palabra "mejor" a la categoría del producto: mejor escuela de derecho, mejor cámara digital, mejor hotel en Florida; lo que usted quiera. ¿Qué más observa en la página? Estoy seguro de que encuentra sitios web de calificaciones y opiniones, tiendas en línea, cupones de descuentos, imágenes, videos de demostración... y sitios web de la competencia.

Esta es la información que los consumidores utilizan ahora para tomar decisiones.

Permítame hacerle algunas preguntas: ¿Está satisfecho con lo que encontró? Con base en ello, ¿cree que alguien compraría sus productos? ¿Los clientes pueden siquiera encontrar sus productos?

Esta es la nueva góndola digital. Los consumidores la visitan las 24 horas del día, listos para interactuar. Cualquier puede ganar o perder. Las oportunidades son increíbles: ¿está preparado para aprovecharlas?

A propósito, el récord mundial de recorrido de la milla está en 3:43.13.[1]

EL ZMOT ESTÁ EN TODAS PARTES

CAPÍTULO

3

EL ZMOT ESTÁ EN TODAS PARTES

"Todos hemos vivido esos momentos de domingo por la tarde frente al espejo, cuando nos damos cuenta de que deberíamos bajar de peso.

En el pasado, usted se dirigía a la cocina, tomaba la guía telefónica del estante superior y buscaba, probablemente sin saber con qué categoría empezar. Pero ahora busca en Internet de inmediato. La cantidad de información de la marca y generada por los usuarios, disponible al instante, en el ZMOT es sorprendente.

Ahora nuestra motivación se alimenta casi exclusivamente de la información en línea. Contamos con muchos recursos para potenciales miembros del gimnasio, ya sea que hayan escuchado de nosotros en una conversación o que hayan vivido uno de esos momentos de confrontación frente al espejo; incluso el domingo por la tarde".

— Dennis Cary
Gerente de marketing y vicepresidenta Senior
Bally Total Fitness

¿Cuáles son las características de un Momento cero de la verdad?

• Ocurre en línea: por lo general, empieza con una búsqueda en Google, Bing, Yahoo, YouTube u otra herramienta o motor de búsqueda.

• Ocurre en tiempo real, en cualquier momento del día. Cada vez ocurre, con mayor frecuencia, cuando vamos de un lugar a otro: las búsquedas móviles en Google se duplicaron en el último año.[1]

• El consumidor tiene el control, es decir que extrae la información que desea, en lugar de recibirla pasivamente de otras personas.

• Está determinado por las emociones: el consumidor desea satisfacer una necesidad e involucra sus emociones para encontrar la mejor solución.

• La interacción es multidireccional: especialistas en marketing, amigos, desconocidos, sitios web y expertos manifiestan su opinión y compiten por captar la atención.

En el capítulo anterior mencioné que el 84% de los consumidores que participaron en nuestro macroestudio de Shopper Sciences 2011 utilizó recursos en línea para guiar la toma de sus decisiones. También les pedimos a estos compradores que calificaran la importancia de cada fuente. Para los que utilizaron fuentes en línea, esta fue la estadística clave:

54% recurrieron a la comparación de productos en línea

No solamente ha cambiado la disponibilidad de la información acerca de los productos, sino la manera en la que los compradores la conciben. Los expertos en marketing suelen comparar el proceso de compra con un embudo: se conduce a los consumidores al extremo más amplio a través de anuncios u otros estímulos, se reducen sus opciones y luego salen al extremo inferior con una compra. Es una forma de pensamiento muy lineal.

Sin embargo, si usted les pregunta a los compradores hoy en día sobre su proceso de compra como yo lo he hecho, las respuestas no serán para nada lineales. Como lo indica esta nueva información de Shopper Sciences, el comportamiento de los compradores ahora es iterativo y no lineal. Los compradores no siempre siguen el modelo del embudo reduciendo las opciones en el camino; en el ZMOT, por el contrario, pueden ampliar sus opciones. Entre más información obtienen, más opciones tienen para escoger.

El embudo ahora se reemplaza con la idea de una neurona, con bifurcaciones que les permiten a los compradores tomar distintas direcciones durante el proceso hasta estar listos para tomar una decisión.

El ZMOT responde a tantas motivaciones y adopta tantas formas como hay personas en Internet. Estas son algunas motivaciones clásicas del ZMOT.

Buscar y compartir nuevas ideas

Diez millones de veces al día, se realizan búsquedas en Google como estas: receta para pan de maíz, recetas bajas en grasa, chili al estilo Texas, panecillos sin gluten, postres para ocasiones especiales, cómo hacer galletas con trocitos de chocolate.

De hecho, las recetas representan el 1% de todas las búsquedas en Google.[2] Los panaderos hoy en día buscan en Internet nuevas ideas e información detallada sobre calorías e ingredientes. Y no solo encuentran recetas, sino también historias y artículos en las revistas de culinaria y familia, calificaciones en sitios web como Epicurious.com, páginas web oficiales de reconocidas reposterías como Duncan Hines, Pillsbury y Betty Crocker, y mucho más.

Seguramente se pueden encontrar recetas en las etiquetas y los empaques. Sin embargo, hoy en día, cuando los compradores llegan a la tienda, muchos ya han decidido qué desean cocinar u hornear.

Prepararse para la batalla

Una clienta entra a un concesionario de automóviles y dice: "Quiero ver el Lexus 250h en su versión turismo, motor de cuatro cilindros de 2,4 litros, control de temperatura de doble zona y cuero de color canela oscuro con calentadores de asientos. Estuve mirando las especificaciones y leí algunos comentarios en Internet. Tengo entendido que el precio recomendado por el fabricante es $37,125, pero el precio real de factura es $33,686".[3]

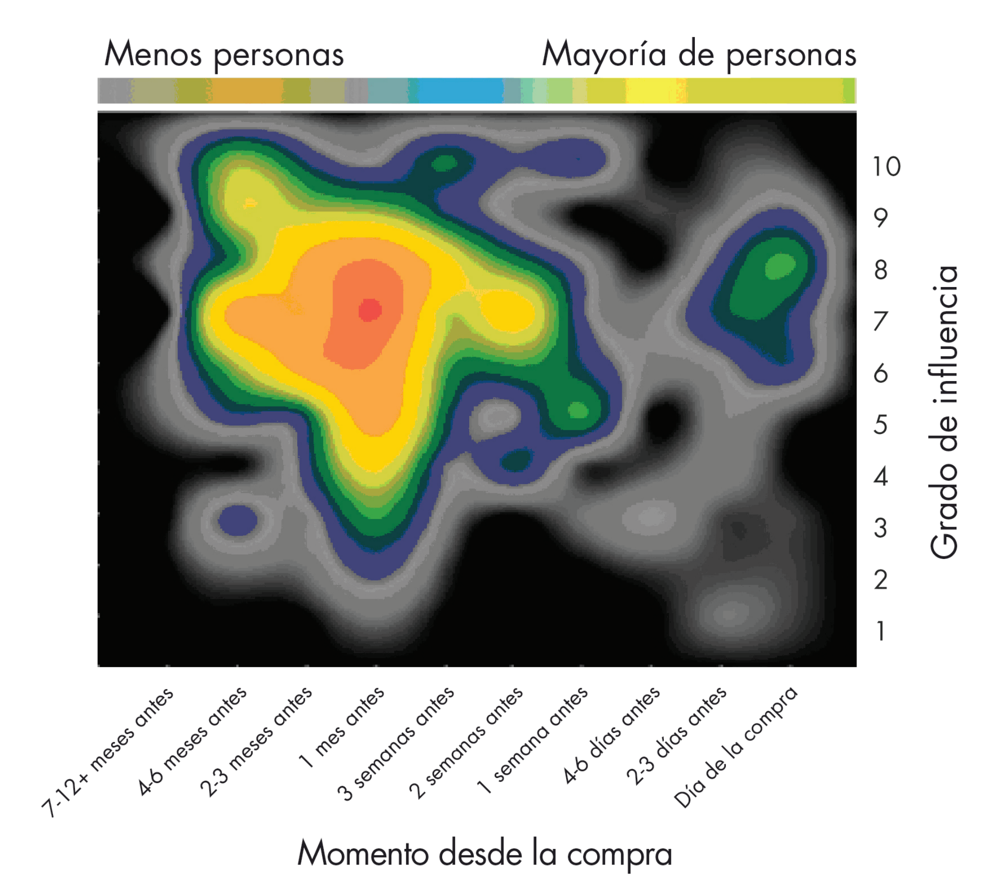
¿Qué pasó? Ocurrió el ZMOT. Esta clienta empezó su aventura de compra de vehículo con una búsqueda en Internet de "sedán a precios moderados". Observó anuncios de siete

marcas más, historias en los sitios web MotorTrend.com RideLust.com y muchos más.

Luego, realizó búsquedas como "calificaciones del Lexus 250" y encontró comentarios en AOL Autos, Epinions, Cars.com y otras fuentes. Entró a las páginas web de Edmunds y Kelley Blue Book para buscar precios. Finalmente, ingresó al sitio web oficial de Lexus para ver la pintura, los colores interiores y otras opciones. Si usted compró un vehículo recientemente, es probable que se haya encontrado en el concesionario a una persona con varias páginas impresas con información obtenida en el ZMOT o mostrándole al vendedor la pantalla de su teléfono inteligente. Quizá usted ha sido una de esas personas.

Shopper Sciences analizó las fuentes que influyen en los compradores de vehículos durante el ciclo de compra. La firma les preguntó a los compradores: "¿Utilizaron motores de búsqueda para tomar la decisión?", "¿Qué importancia tuvieron los motores de búsqueda en su decisión?". Luego, representaron los resultados en forma de mapa de calor:

Figura 3-1: Mapa de calor de la influencia neta de los motores de búsqueda para vehículos



Número base=500

Fuente: Google/Shopper Sciences, Estudio sobre el Momento cero de la verdad en la industria automotriz, EE.UU., abril de 2011

¿Qué información buscan los compradores de vehículos a través de los motores de búsqueda? Según los resultados, el 64% busca precios, el 44% indaga sobre el desempeño del vehículo y el 37% averigua sobre el diseño.[4] Muchos de ellos empezaron a buscar esta información cuatro meses antes de comprar el vehículo.

Tomar decisiones acertadas rápidamente

Retomemos el ejemplo que mencionamos en el primer capítulo sobre la mamá esperando dentro del vehículo. Su ZMOT se desarrolla así: Ella sabe que su hijo no se siente bien y estaciona el vehículo frente a la escuela para buscar información sobre descongestionantes a través de su dispositivo móvil. Ella está buscando:

- Más información acerca del producto
- Experiencias que otras personas han tenido con el producto
- Ofertas, descuentos y cupones

En ese momento, ella tomará dos decisiones: qué comprar y dónde comprarlo. Cuando encuentra que hay comentarios favorables sobre un descongestionante específico y que la farmacia local está ofreciendo un cupón de descuento de $1.50, probablemente la compra es un hecho.

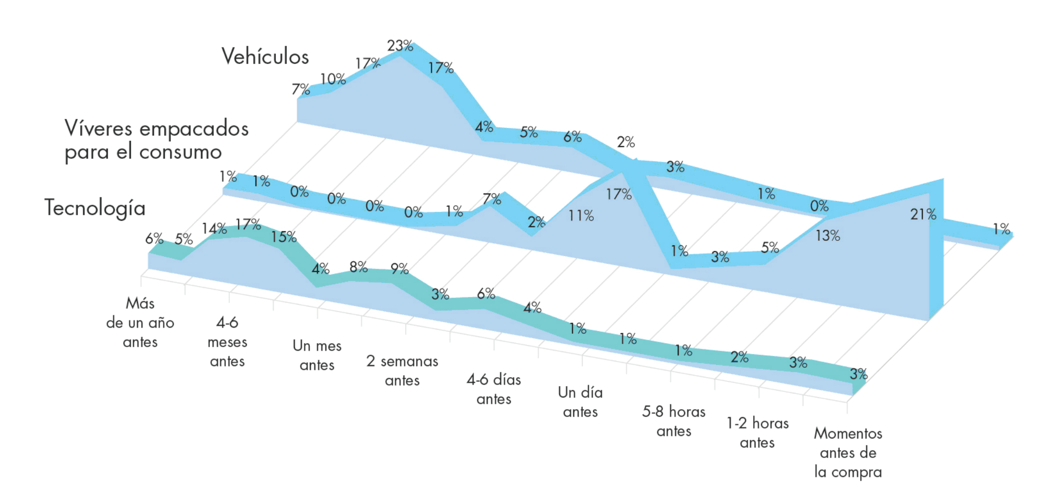


Las ventajas son evidentes. Si usted está disponible en el Momento cero de la verdad, sus clientes lo encontrarán en el momento justo cuando están pensando en comprar y también cuando están pensando en pensar en comprar. Usted puede personalizar su mensaje, de modo que tenga un mayor impacto en cada momento y motivación posibles.

También puede dirigir el mensaje solamente a las personas que desea. Como señala Kim Kadlec de Johnson & Johnson: "puede transmitir su mensaje a mil madres con hijos entre 3 y 8 años, en lugar de enviarlo simplemente a mil mujeres".

Los consumidores se demoran mucho más tiempo en el ZMOT que en la góndola de la tienda. Esta es una muestra de la duración de los ciclos de compra en tres categorías marcadamente distintas:

Figura 3-2: Ciclos de compra promedio para tres categorías distintas



Fuente: Google/Shopper Sciences, Estudio sobre el Momento cero de la verdad en las industrias, EE.UU., abril de 2011
Automotriz N=500, Víveres empacados N=500, Tecnología N=500

Realmente es bastante tiempo.

Google ha realizado estudios sobre los clics en anuncios pagados a través de lo que nosotros llamamos "análisis de interrupción de anuncios de búsqueda", para identificar qué pasa cuando los anunciantes suspenden la búsqueda pagada. Analizamos cientos de campañas suspendidas para saber si los anunciantes podían recuperar los clics pagados perdidos con los clics de resultados de búsquedas orgánicas regulares. La mayoría no pudieron: en promedio, el 89% de los clics pagados iban realmente en aumento.[5]

En conclusión, el ZMOT ofrece una oportunidad maravillosa para incidir contundentemente en los clientes en aquellos momentos antes de la compra.



El ZMOT cobra mayor importancia cuando el presupuesto es reducido.

Según el Departamento de Trabajo de Estados Unidos, un hogar promedio estadounidense gastaba $312 al mes en víveres en 2010. Si usted forma parte de una familia promedio estadounidense, no puede darse el lujo de comprar la mantequilla de maní o los alimentos congelados equivocados, porque esos siete dólares que gastó en el producto equivocado le impedirán comprar postre o comprarles un juguete a sus hijos a final de mes.

Mi colega en Google, Catherine Roe, me propuso un ejemplo perfecto el otro día:

> *Tengo una vecina que no es muy hábil con la tecnología pero, cuando sufrimos la recesión, durante una plática me dijo: 'Tengo cuatro hijos y voy a la tienda cinco días a la semana a comprar víveres; ya no podemos darnos ese lujo. En unos cuantos años, tendremos que empezar a pagar la universidad. Tengo que ser más cuidadosa con la forma en que gasto el dinero'.*

> *Empezó a buscar cupones de descuento en línea. Una vez que se volvió experta en sitios web como Coupons.com, empezó a buscar boletines y temporadas especiales en línea y a planear las comidas con una semana de anticipación. Asimismo, empezó a buscar información en Internet sobre casi todos los productos que compraba para ver qué decía la gente sobre ellos. Es contagioso.*
>
> *No utiliza el término ZMOT, pero me dice que ahora en lugar de ir a la tienda cinco veces a la semana, únicamente va una o dos veces. Ahorra de $200 a $250 al mes con la ayuda de cupones de descuento, búsqueda de información y planeación de sus comidas. Me dijo: 'Ese dinero lo invertiremos en la universidad o en unas vacaciones'.*

El diario *Wall Street Journal* confirmó esta tendencia en un artículo de 2011 titulado: In-Store Sales Begin At Home (Las ventas de la tienda empiezan en casa).

> *Es bien sabido que los consumidores realizan búsquedas en línea sobre productos costosos como artículos electrónicos, pero a raíz de la recesión, los consumidores se han preocupado más por investigar también sobre productos de uso diario, como pañales y detergentes. Más de una quinta parte también investigan sobre alimentos y bebidas, casi un tercio sobre productos para mascotas y el 39% sobre productos para bebés.*[6]

Según el mismo artículo, hoy en día, el 62% de los compradores buscan descuentos en línea antes de casi la mitad de sus viajes a la tienda.

Hay dos héroes en todas estas historias: el consumidor que realiza la búsqueda y el gerente de la tienda o el especialista en marketing que tiene la perspicacia suficiente para estar presente cuando el comprador lo está buscando.

Como Rishad Tobaccowala de VivaKi afirma: "No los llamemos motores de búsqueda, sino motores de conexión".

CALIFICACIONES Y COMENTARIOS: DE BOCA EN BOCA

CAPÍTULO

4

CALIFICACIONES Y COMENTARIOS: DE BOCA EN BOCA

"Por primera vez en la historia de la humanidad, la difusión de boca en boca se ha convertido en un medio que se archiva en forma digital".

— Brett Hurt
Fundador y Director Ejecutivo,
Bazaarvoice

La impresionante proliferación de calificaciones y comentarios en Internet ha cambiado la forma en que las personas obtienen información. Sin embargo, el cambio sigue basándose en el rasgo característico más antiguo de la raza humana: la difusión de boca en boca.

"La difusión de boca en boca es el medio que hemos utilizado desde la época tribal para hablar sobre el conocimiento esencial", asegura Brett Hurt de Bazaarvoice. "¿Cuál es el lugar ideal para cazar? ¿Cuál es el lugar perfecto para pescar? ¿Cuál es la estrategia para no ser la presa de un tigre de dientes de sable?".

La diferencia es que hoy en día los miembros de las tribus no hablan de tigres, sino de sus productos, a diario, en decenas de sitios web que usted conoce y miles que no conoce. Hay calificaciones, comentarios y críticas en línea acerca del último detergente, multivitamina y artículo en la farmacia local. Si busca cualquier universidad del país, podrá averiguar quién es el mejor maestro de historia. "Mesopotamia 401 con el profesor Janney" ¿Es excelente o pésima? Lo sabrá en el ZMOT, cuando se toman las decisiones.

¿Qué forma adopta la difusión en línea del boca en boca?

- Los consumidores interactúan directamente a través de correo electrónico, redes sociales, conversaciones virtuales y mensajería instantánea, o publican videos en YouTube y otros sitios.
- Comentarios en sitios como Epinions, TripAdvisor, DealerRater y Yelp.

Comentarios y calificaciones de los negocios que aparecen en aplicaciones como Google Maps.

- Foros en sitios web corporativos y minoristas de todo tipo.
- Sitios web de comunidades virtuales, donde madres, golfistas, chefs o motociclistas comparan notas y comparten información.
- Calificaciones de los vendedores en los resultados de búsqueda (si busca "bicicletas para niños" en Google, encontrará las estrellas en la parte superior).

Sin embargo, existe una diferencia crucial entre la difusión de boca en boca del pasado y su versión digital. "Las conversaciones informales con el vecino son uno a uno", afirma el profesor Dave Reibstein, profesor de William Stewart Woodside en la Escuela Wharton. "La difusión de boca en boca en forma digital es uno a millones. Si usted tiene una buena experiencia, la puede compartir una y otra vez con millones de personas. Usted la publica y al instante se está difundiendo en todo el mundo".



Los compradores desean saber tres cosas acerca de su producto:

- ¿Me ayudará a ahorrar dinero?
- ¿Me ahorrará tiempo?
- ¿Mejorará mi calidad de vida?

Cuando las personas comentan sobre su producto en el ZMOT, puede estar seguro de que estarán mencionando alguno de estos tres aspectos.

Probablemente tienen una idea general de lo que desean comprar. "Sé que un televisor nuevo me costará $500. Yo tengo ese dinero y quiero asegurarme de comprar el mejor televisor disponible por ese precio".

También puede estar seguro de que pronto tomarán una decisión. De lo contrario, no se detendrían a buscar información a través de su teléfono móvil. Las calificaciones y los comentarios son mensajes que dejan los compradores para otros compradores. Las personas que los leen no están perdiendo el tiempo en Internet, sino que tienen la intención de comprar.

* * *

Los directores ejecutivos y gerentes de marketing tienden a ponerse nerviosos con las calificaciones y los comentarios en línea, especialmente cuando permiten que los usuarios escriban comentarios en sus sitios web. ¿Qué pasaría si alguien escribe un comentario negativo? ¿Y si muchas personas lo hacen?

Mi respuesta es relájense. A continuación le explicaré por qué:

La mayoría de los comentarios son positivos. "Hemos encontrado que el promedio mundial de comentarios sobre productos es 4,3 de 5,0," asegura Brett Hurt de Bazaarvoice. Esta empresa ofrece servicios de interacción con los clientes a corporaciones que comprenden desde Wal-Mart hasta Johnson & Johnson. Según Brett, el 80% de todos los comentarios en línea son de cuatro a cinco estrellas.

Incluso: "Descubrimos una nueva versión de la regla del 80/20: el 80% de los comentarios en el sitio web de un minorista dado los escribe el 20% de sus principales clientes asiduos de toda una vida, a quienes llamamos súper compradores".

La lógica es muy sencilla: a las personas les gusta hablar de sus productos favoritos.

Los comentarios negativos no son del todo malos. "Las personas sienten gran temor de que los mensajes no sean positivos", afirma Dave Reibstein. "Pero los comentarios negativos agregan autenticidad".

Brett Hurt lo explica de la siguiente manera: "El temor a lo negativo es lo que

realmente pone a dudar a las empresas sobre la adopción del Momento cero de la verdad. Observamos ese temor particularmente hacia personas como odontólogos o agentes inmobiliarios, negocios que se centran más en una persona que en un producto. La verdad es que los comentarios negativos aumentan los índices de captación de clientes en toda clase de negocios, porque cuando las personas encuentran estos comentarios confirman que están comprando en un ambiente real.

Si usted está ofreciendo un mal producto, el temor es comprensible. Pero si su producto es bueno (y con seguridad lo es), no debe temerle a los comentarios negativos esporádicos.

La interacción es continua. En este preciso instante, hay personas hablando de sus productos en línea. Usted no puede iniciar las interacciones ni detenerlas; puede optar por no participar. Sin embargo, eso sería como esconder la cabeza mientras la competencia capta a sus clientes. Lo mejor es tener buena disposición hacia la interacción y participar en ella. Al respecto, Brett Hurt asegura, "la difusión en línea de boca en boca debe formar parte del sistema nervioso central de todas las empresas".



¿Por qué las personas toman decisiones con base en las opiniones de desconocidos?

No es así. Los compradores toman decisiones con base en las opiniones de personas con las que se sienten identificados, como las que encuentran en el ZMOT.

"Esa es mi mentalidad cuando utilizo plataformas en línea", afirma Tina Sharkey, presidenta y directora general de BabyCenter. "En nuestro sitio web, los padres preguntan: 'A mi hijo se le acaba de caer su primer diente. ¿Cuánto dinero debe dejarle el ratoncito Pérez debajo de la almohada? ¿Cuándo es el momento indicado para contarle la verdad sobre el ratoncito Pérez? ¿Cómo debo manejar la situación?'".

Ocurrirá lo mismo, ya sea que se trate del ratoncito Pérez o de un software contable para una empresa de 20.000 empleados. Las personas buscan a otras personas que se hayan enfrentado a la misma situación en la que ellos se encuentran. Ellos saben que los consumidores (a diferencia de los anunciantes) no están intentando venderles algo.

Nuestro estudio sobre el ZMOT 2011 reveló que el 37% de los compradores consideran que las fuentes de interacción social en línea ejercen una gran influencia en la toma de sus decisiones. Este porcentaje aumentó en comparación con el 19% en 2010; casi se duplicó en un año. Las principales actividades sociales en línea de los compradores son:

- Obtener una referencia en línea de un amigo
- Volverse amigo o seguidor de una marca
- Leer blogs donde se intercambien opiniones sobre productos
- Ver los comentarios en redes sociales como Facebook

Las personas sienten el fuerte impulso de compartir el conocimiento, una vez que han llegado al "momento de dominio", como lo llama Tina Sharkey. "Una madre que obtuvo la información sobre cómo aliviar las alergias de su hijo y desea compartirla. Hizo la investigación, adquirió el conocimiento y ahora está intentando ayudar y brindarles apoyo a los demás".

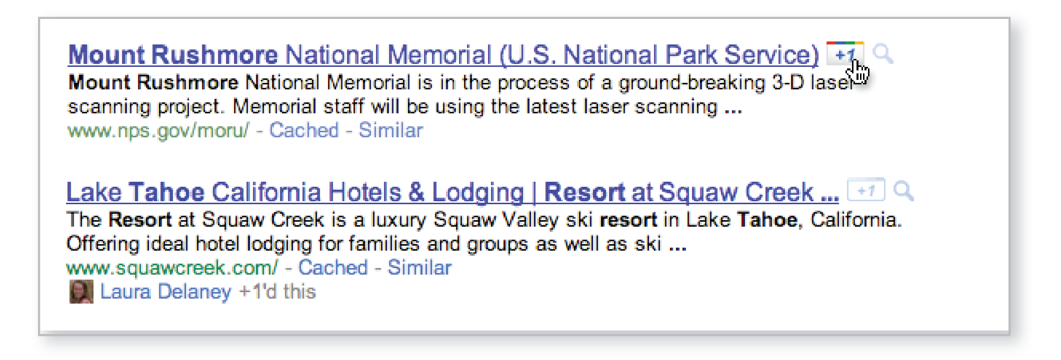
La mayoría de nosotros siente empatía por las personas que atraviesan nuestras mismas experiencias. Si podemos facilitarles las cosas, lo hacemos. Como dice el refrán: "Ojalá hubiera sabido en ese momento lo que sé ahora".

La verdad es que para muchos compradores en muchas categorías, el impulso único y más fuerte para comprar es la aprobación de otra persona.

Google está tan convencido de ello que creó el botón +1, que permite recomendarles productos, servicios y sitios web a nuestros amigos con solo hacer clic. Al navegar en un sitio web o incluso al observar los resultados de búsqueda, puede hacer clic en el botón "+1" para decirles a sus amigos: "Me parece excelente". La próxima vez que sus amigos realicen una búsqueda, verán su recomendación debajo del resultado de búsqueda de la página. De este modo, usted se incorpora a su ZMOT.

Se crea una especie de valor superior cuando la búsqueda y los medios sociales se combinan. Equivale a la clásica difusión de boca en boca, como preguntarles a los amigos si han visitado la Torre Eiffel o si conocen un buen hotel en Nueva York.

Figura 4-1: Ejemplo del botón +1 de Google en los resultados de búsqueda



Fuente: +1 según se ilustró en el blog oficial de Google el 30 de marzo de 2011

Sin embargo, es difusión de boca en boca que usted encuentra exactamente cuando lo necesita. No es necesario que revise minuciosamente los correos electrónicos o que tenga la suerte de encontrar al amigo indicado en el momento justo. Si busco información sobre un hotel en Internet, y seis de mis amigos han hecho clic en el botón "+1", la decisión está tomada.



Permítame anotar algo importante acerca de las calificaciones y los comentarios en línea: son un magnífico recurso para los clientes, pero también para los negocios.

"El ZMOT es una excelente fuente de conocimiento a través de la cual las marcas pueden comprender en tiempo real qué tan satisfechos están los clientes", asegura Brett Hurt.

"Usted puede ver a diario lo que las personas están comentando entre sí acerca de su producto, lo cual es una idea completamente diferente a la de una encuesta. Es como si fuera a una firma de investigación de mercados y dijera: 'no solamente quiero encuestar al público en general sobre mi producto; quiero encuestar a las personas que posiblemente están dispuestas a hablar sobre él y expresar una opinión enérgica'.

"Los grupos focales son artificiales porque se les paga a las personas por participar. Ellas saben que hay personas de la empresa detrás del vidrio observándolos" afirma Hurt. "Lo único real y auténtico en términos de lo que verdaderamente está sucediendo en el mercado es la interacción de las personas.

"Para los negocios, el ZMOT ha evolucionado de un simple 'necesito aumentar mis ventas en línea', a un enfoque holístico de 'realmente puedo estar mejor informado que nunca del marketing y la comercialización'. Un gerente de producto observador puede determinar con exactitud por qué han aumentado la tasa de rendimiento y las ventas".

¿Una máquina que le permite conocer exactamente qué están pensando sus clientes mientras toman decisiones sobre los productos? ¿Una máquina que le muestra qué quieren y necesitan de usted e incluso le permite responderles a los clientes si lo desea? ¡Qué concepto tan maravilloso!

Salvo que ya no es un concepto, sino la forma como las personas interactúan hoy en día en el ZMOT.

PENSAMIENTO SIMULTÁNEO, NUNCA POSTERIOR

CAPÍTULO 5

PENSAMIENTO SIMULTÁNEO, NUNCA POSTERIOR

"Hoy en día nos enfrentamos a un ritmo de cambio sin precedentes. Estamos presenciando que las grandes innovaciones que solían cambiar nuestro estilo de vida quizá una o dos veces en una generación, ahora suceden casi una vez al año.

De modo que el objetivo primordial de los especialistas en marketing, sin importar que su marca esté posicionada, es mantenerse vigentes entre los consumidores.

Tenemos que pensar cómo está cambiando la vida de nuestros usuarios finales, independientemente de si se trata de un consumidor, paciente, médico o cualquier otra persona. Y para mantenernos vigentes necesitamos formar parte de su nuevo ecosistema".

— Kim Kadlec
Vicepresidente mundial,
Global Marketing Group,
Johnson & Johnson

Si hay una verdad que me gustaría que se llevara de este libro, es la siguiente:
El ZMOT debe ser un pensamiento simultáneo, nunca posterior.

¿Recuerda los acróbatas que hacen malabares con platos en el circo? Si usted es propietario de un negocio o gerente de marca, siempre ha tenido que mantener tres platos girando: estímulo, compra y experiencia.

Estoy aquí para decirle que el ZMOT es un cuarto plato, tan importante como los otros tres. Y de hecho, puede ayudarle a mantener los otros tres platos en el aire.

Todo el tiempo escuchamos objeciones al ZMOT y compartiré algunas de ellas con usted.

"Nadie busca información en Internet sobre pasta dental o sujetapapeles".

¿Está seguro? Dígale eso a 3M. En el primer año después de permitir que los usuarios dejaran comentarios en su sitio web sobre la cinta adhesiva, recibieron casi 3.000 comentarios, como este:

Utilizo esta cinta a diario porque me permite pegar las cosas sin que se note. He utilizado este producto por mucho tiempo y seguiré utilizándolo por muchos años más.

Sí. Las personas se toman el tiempo de dejar mensajes en línea sobre cuánto les gusta una cinta adhesiva.

La razón es que no representa un esfuerzo significativo. Usted no se tomaría el trabajo de conducir hasta la biblioteca, subir al segundo piso y preguntarle a la bibliotecaria somnolienta por la revista Consumer Reports, antes de comprar un bolígrafo que cuesta 39 centavos. La relación entre el esfuerzo y el artículo es desequilibrada. Sin embargo, ahora es muy fácil. Usted puede sacar su teléfono móvil y buscar información o dejar su opinión sobre la marcha.

Cuando dicto conferencias, en el hotel Hilton, por ejemplo, le digo al público: "Hay más comentarios en línea sobre el último suavizante de ropa que sobre este hotel". Las personas se sorprenden, pero es la verdad.

El ZMOT no solo se aplica para vacaciones, vehículos y refrigeradores, también para champú anticaspa de $5.99 o una caja de cereal de $3.29 o el bolígrafo de 39 centavos. A las personas les gusta conocer e interactuar con todos los productos que utilizan. Créame que su maravilloso producto no es la excepción. Los consumidores han aprendido a aplicar las estrategias que han utilizado para comprar vehículos y refrigeradores a los artículos de uso diario.

"No funciona en mi industria".

Es una objeción clásica.

Beth Comstock, vicepresidenta senior y gerente de marketing de General Electric, tiene una excelente perspectiva al respecto, ya que GE fabrica desde bombillas hasta motores de reacción. Ella afirma:

Quizá si usted fabrica locomotoras o software para automatizar las líneas de producción, pensará: ¿Para qué publicar videos o contenido en la red? ¿Quién lo va a utilizar?

Sin embargo, en una de nuestras reuniones de marketing, realizamos búsquedas en YouTube sobre esas dos categorías de productos. ¿Sabe cuál fue el resultado? Aparecieron cientos de videos, incluidos los de nuestra competencia, sobre aspectos como pensamiento inteligente para la automatización de las líneas de producción. Fue una gran revelación. Creo que habríamos encontrado lo mismo sin importar el tema de la búsqueda.

Hemos recibido suficiente información para saber que los ejecutivos de alto nivel realizan sus propias búsquedas antes de reunirse con proveedores potenciales. Independientemente de si van a comprar un refrigerador o un motor de reacción, los consumidores prefieren hacer la tarea con anticipación.

Si usted no está disponible en línea cuando las personas están haciendo la tarea, créame que encontrarán a otros que sí lo están. Brian Dunn, director ejecutivo de Best Buy, comentó en RetailGeek.com en 2011: "La experiencia de los clientes en BestBuy.com incide en el 60% de las ventas en las tiendas en EE.UU.".

Ese porcentaje no es inusual. Las cifras son altas para bebidas, artículos para la escuela y cualquier otro producto que normalmente no se pediría por Internet.

Si su negocio es una pizzería o una tienda de artículos electrónicos local, cobra aún mayor importancia que esté disponible en el ZMOT. Es el lugar donde las personas lo encontrarán hoy en día. Posiblemente le sorprenderá saber que el 20% de las búsquedas en todas las propiedades de Google son locales. Y eso no es todo: esa cifra se duplica a un sorprendente 40% en las búsquedas móviles.1

Hace poco realizamos una prueba con cuatro marcas destacadas de alimentos, asesorados por la empresa de investigación SymphonyIRI. Seleccionamos un mercado de prueba para cada marca, donde no se mostraron anuncios. En un mercado equivalente, en igualdad de condiciones, presentamos anuncios de búsqueda. ¿Cuáles fueron los resultados? En los mercados donde los consumidores podían ver anuncios de búsqueda, hubo un incremento promedio de +3,1% en el volumen de ventas en tiendas.[2] Un aumento del 3,1% en una categoría que, por lo general, es plana.

Sin duda, el ZMOT no se aplica únicamente a víveres y productos empacados para el consumo. Nuestra encuesta con Shopper Sciences reveló la amplia difusión del ZMOT en todas las categorías, a medida que los compradores toman decisiones:

Figura 5-1: Cuadro en varias categorías

Categoría de la compra	Número de fuentes utilizadas por el comprador promedio	Porcentaje de uso de todas las fuentes	% de compradores influenciados en el ZMOT
Vehículos	18.2	34%	97%
Tecnología (dispositivos electrónicos)	14.8	30%	92%
Votantes	14.7	35%	95%
Viajes	10.2	22%	99%
Medicamentos de venta libre	9.8	18%	78%
Productos empacados para el consumo: víveres	7.3	15%	61%
Productos empacados para el consumo: Salud/Belleza/Cuidado personal	7	14%	63%
Restaurantes de autoservicio	5.8	12%	72%
Banca	10.8	25%	91%
Seguros	11.7	26%	94%
Tarjetas de crédito	8.6	19%	81%
Inversiones	8.9	20%	89%

Fuente: Google/Shopper Sciences, macroestudio y estudios industriales sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

El tamaño de las muestras en cada categoría se incluye en el Anexo Figura A-10.

Si el 95% de los votantes y el 99% de los viajeros están siendo influenciados, creo que podemos decir con confianza que el ZMOT abarca todas las industrias.

"Las madres están demasiado ocupadas y no tienen tiempo para esas cosas".

Escucho esta objeción con bastante frecuencia. Al respecto digo: ¿Están bromeando? Las madres son cinturón negro en ZMOT. Justamente debido a que los padres de hoy están tan ocupados y ajustados en el presupuesto, realizan búsquedas en Internet para tomar decisiones. ¿Quién tiene tiempo para pararse frente a una góndola llena de vitaminas y leer todas las etiquetas para seleccionar la indicada? Las madres de hoy en día buscan recetas en línea, comparan precios para escoger las marcas más económicas y tienen en cuenta las recomendaciones de sus amigos.

Mark Addicks, vicepresidente senior y gerente de marketing de General Mills, afirma lo siguiente:

> *Los clientes ingresan a nuestros sitios web en ciertos momentos del día, cuando literalmente están tratando de decidir qué preparar para la cena. Las madres se dirigen a las tiendas aproximadamente a las cuatro. Nuestro equipo de investigación ha visitado las tiendas de víveres y presenciado este escenario. Las madres van directamente a la sección de carnes porque saben que necesitan comprar un filete. En ese momento, sacan el teléfono y empiezan a buscar en Internet. Buscan recetas o analizan si pueden aprovechar la compra y piensan: '¿qué otra receta puedo hacer esta semana con hamburguesa?'.*

Tina Sharkey de BabyCenter sostiene que las madres son, de hecho, más propensas a investigar en Internet que cualquier otra persona.

Cuando estudiamos los puntos de inflexión en la vida de las mujeres, en los cuales empezaban a utilizar los medios de interacción social e incrementar su participación, encontramos que convertirse en madres superó cualquier otro evento en sus vidas. Las mujeres han interiorizado muchos hábitos para compartir información: comentarios sobre productos, reenvío de artículos, conversaciones, foros de discusión, participación y apoyo en todas las formas posibles.

Quizá hace algunos años, las amas de casa esperaban que llegaran las revistas una vez al mes en el correo y así era cómo recibían mensajes de los anunciantes. Pero ahora ellas tienen el control, minuto a minuto, no cada mes. Pueden iniciar la interacción con los anunciantes cuando se sientan preparadas.

"Ya tenemos sitio web. Así estamos bien".

Esta frase me recuerda lo que sucedía hace diez años, cuando los especialistas en marketing tenían que esforzarse para convencer a los directores ejecutivos de que necesitaban crear un sitio web en primera instancia. Resulta ser que es muy útil tener un sitio web.

El profesor Jerry Wind suele decir que "la organización más difícil de cambiar es un negocio exitoso". Ahora el mundo está cambiando de nuevo y la verdad es que su negocio exitoso debe cambiar al mismo ritmo.

Eso es cierto, independientemente de si su empresa factura miles de millones o es un

café local. "Si no hubiéramos adoptado el ZMOT, el negocio ya no existiría", aseguró María Baugh. La tienda de la que es co-propietaria, Butter Lane Cupcakes, vende deliciosos pastelillos en Nueva York. "Definitivamente no es posible que un negocio tenga éxito si depende de los transeúntes y la vitrina de exhibición.

"Le preguntamos a los clientes cómo se enteraron de Butter Lane Cupcakes y muchos nos dijeron que en Yelp, a través de Google AdWords (publicidad patrocinada), cientos de blogs de comidas y miles de personas que se conectan en línea. Es como marketing y base de consumidores incorporados".

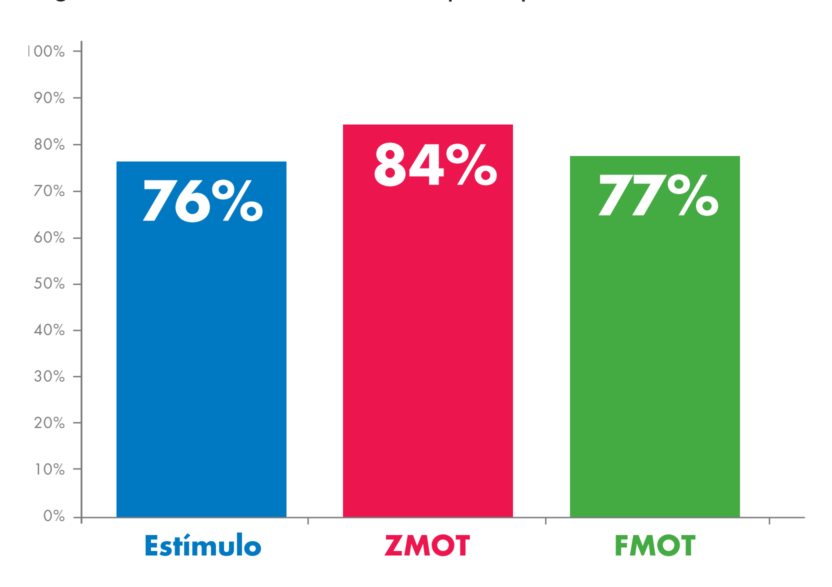
Agrega: "Con frecuencia, corregimos cosas con base en los comentarios de los clientes. Por ejemplo, decidimos que debíamos saludar a los clientes dentro los cinco o diez segundos después de que entran a la tienda. Nos concientizamos de ello al escuchar lo que las personas decían sobre nosotros.

No se trata de una buena idea o simplemente de una oportunidad que puede aprovechar si lo desea. Es una estrategia absolutamente crucial, en especial para los negocios pequeños".

* * *

Recordemos los datos de Shopper Sciences que mencioné anteriormente:

Figura 5-2: Fuentes utilizadas por tipo de red



Fuente: P2 ¿Cuándo estaba considerando comprar [PRODUCTO] a qué fuentes de información recurrió para tomar la decisión?

Número base=5.003

Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

A esto me refiero con pensamiento simultáneo. Los compradores hoy en día utilizan fuentes de ZMOT a la par que las fuentes clásicas de estímulo y FMOT. Ninguna de las tres va a desaparecer. Entre más información esté al alcance del comprador, más buscará; es un ciclo de nunca acabar.

* * *

Usted no designaría una línea corporativa 1-800 sin contratar a alguien para que respondiera las llamadas. (¿o sí?) No crearía una línea para que simplemente timbrara.

Internet es esa línea 1-800 que le han designado *incluso sin que usted lo pidiera.*

Las personas lo "llaman" con sus búsquedas en la red a cada minuto, todos los días. La abuelita ahora no marca a una línea 1-800, sino que busca en Internet: "¿Cómo se sabe que el pavo está listo?" Si el pavo forma parte de su negocio, debería estar disponible con una respuesta útil (y quizá una demostración, un cupón de descuento o una receta para rellenar pavo). Si las personas buscan su producto y usted no responde, ¿quién cree que sí responderá?

Por eso les pregunto a las personas: ¿Tienen un plan para ganar en el Momento cero de la verdad, al mismo nivel que el plan de estímulo, de compra y producción? ¿O su plan consiste en cruzar los dedos y esperar que todo salga bien? ¡Recuerde que la esperanza no es un plan!

Ahora hablemos sobre cómo mantener el nuevo plato de ZMOT girando y ganando.

CÓMO GANAR EN EL ZMOT

CAPÍTULO

6

CÓMO GANAR EN EL ZMOT

"Betty Crocker recibía de 4.000 a 5.000 cartas al día en la década de 1940 y contratamos a cientos de personas para que enviaran respuestas personalizadas. En la década de 1960, 350.000 personas se unieron al club Bisquick Recipe. Esa era el 'medio de interacción social' antes de que existieran las redes sociales.

Con las nuevas herramientas digitales y en línea que tenemos ahora, General Mills ha sobrepasado a los especialistas en marketing más adelantados de entonces. Ahora todo está al alcance de la mano".

— Mark Addicks
Vicepresidente senior y gerente
de marketing, General Mills

Me encanta esa cita que Mark Addicks compartió conmigo porque realmente refleja la forma en que el ZMOT es un nuevo componente de una gran tradición antigua.

Si está preparado para empezar a ganar en el ZMOT, responda estas cuatro preguntas para iniciar el proceso:

• Cuando empieza a escribir el nombre de su producto en el motor de búsqueda, pero antes de terminar, ¿qué términos de búsqueda aparecen automáticamente en la parte inferior?

• ¿Su sitio web o su mensaje aparecen en la parte superior de la primera página de resultados de aquellas búsquedas?

• ¿Cómo aparece su marca en los sitios web clave de calificaciones y comentarios en su categoría?

• ¿Qué ven los clientes que buscan frases clave de sus anuncios en televisión?

Una cosa más: escriba el nombre de su marca con estas tres búsquedas:

Figura 6-1: Ejercicio de búsqueda



Las respuestas a esas preguntas y los resultados que obtiene en las búsquedas le mostrarán en qué punto se encuentra en el ZMOT.

Tengo contacto con muchas empresas en mi trabajo y he observado que las que tienen éxito en el ZMOT comparten algunas ideas y estrategias importantes. En este capítulo, hablaré sobre esas ideas y también describiré algunas herramientas que le pueden ayudar a planear sus propias estrategias y medir su éxito. Si muchas de ellas son herramientas de Google, les ofrezco disculpas. En Google, hemos dedicado mucho tiempo a cavilar sobre el ZMOT y, naturalmente, esas son las soluciones con las que me siento cómodo y las que mejor conozco. (Además, la mayoría son gratuitas). Claro está que hay muchas más herramientas excelentes.

Hablemos ahora de siete formas acertadas de empezar a ganar en el ZMOT:

- Designar a un encargado
- Buscar sus momentos cero
- Responder las preguntas de los consumidores
- Optimizarse para el ZMOT
- Actuar con rapidez
- No olvidar los videos
- Lanzarse

1. Designar a un encargado

Si estoy reunido en privado con un gerente de marketing, esta es la primera pregunta que le hago: "¿Quién está encargado del ZMOT?".

Porque si no se ha designado a nadie, el trabajo no se realiza. Si le pregunto: "¿quién dirige el departamento de publicidad en televisión?" o "¿quién es el encargado del marketing en tiendas para el FMOT?" o "¿quién se encarga de que su producto llegue a las tiendas a tiempo?", usted me dará el nombre de alguna persona. También debería contar con una persona para el ZMOT.

Esa persona debe estar preparada y facultada para trabajar con otras divisiones, como creación, estrategia, medios de comunicación y difusión digital, en lugar de estar aislada en un cubículo al final del pasillo. Debe asistir a las reuniones de planeación de estrategias y opinar sobre la experiencia general de los clientes. (Como veremos más adelante, debe ser capaz de actuar con rapidez).

Ahora pregúntese: ¿he asignado un presupuesto para el Momento cero de la verdad? ¿Cuento con un presupuesto para el sitio web? La nueva persona encargada del ZMOT no puede hacerlo todo con trucos y palabras clave.

Para aprovechar el potencial del ZMOT, designe a un encargado.

2. Buscar sus momentos cero

¿Cuáles son los momentos cero de la verdad para su producto, categoría y marca? El ZMOT para motores de reacción es diferente al ZMOT para hojuelas de maíz o citas virtuales. Usted y su equipo deben comprender exactamente cómo las personas realizan las búsquedas de su producto.

Al comienzo de este capítulo, le recomendé escribir el nombre de su producto en un motor de búsqueda y ver los términos de búsqueda que aparecen a medida que escribe. (todos los motores de búsqueda principales tienen esta función de llenado automático). Las búsquedas que encuentre allí serán las más populares para el nombre de su producto. Si escribe “zapatos de golf” y observa que las búsquedas populares son “zapatos de golf para mujeres”, “zapatos de golf en descuento” y “comentarios sobre zapatos de golf”, empezará a darse cuenta cuáles son los momentos cero para su producto.

Luego, deseará consultar una herramienta que le brinde más información acerca de términos relacionados y su popularidad. Todos los motores de búsqueda ofrecen herramientas que le muestran las frases relativas de búsqueda en torno a un tema y qué tan popular es cada una de estas búsquedas. La herramienta de Google se llama **Keyword Tool** y es gratuita. Escriba “papas fritas” y aparecerán decenas de variaciones, desde “papas fritas dulces” (18.000 búsquedas al mes) hasta variaciones internacionales como “patatas” (246.000 búsquedas al mes) y búsquedas relacionadas como galletas saladas y tortillas.1 “recetas de tortillas”, “fabricantes de papas”; ese es su ZMOT.

Y ese es tan solo el comienzo. Escriba el URL de su sitio web y la herramienta analizará el contenido de todas sus páginas web, revisará todas las consultas de búsqueda realizadas por usuarios reales en los últimos treinta días y buscará las que coinciden con su negocio. Asimismo, le mostrará una lista enfocada específica de palabras clave que las personas utilizaron y su cuota de la búsqueda orgánica y las impresiones de la búsqueda pagada.

Los verdaderos expertos en el ZMOT realizan nuevas búsquedas con base en estas búsquedas, lo que crea círculos crecientes de términos relativos. Este es un reto incluso para el miembro más inteligente de su equipo; se requiere determinación y creatividad. Sin embargo, esa persona puede convertirse en un superhéroe del ZMOT, a medida que observa los datos de los usuarios que ubicarán su negocio en el ritmo, el momento y el mensaje acertados.

Identifique sus momentos cero y estará en el camino que conduce a ganar el ZMOT.

3. Responder las preguntas de los compradores

Este es un problema que observo con mucha frecuencia: busco algo como “¿cuáles son los ingredientes de los alimentos para perros?” y aparecen avisos y enlaces de fabricantes de estos alimentos como: “Obtenga $2.00 de descuento en alimento para perros”.

¿Quién preguntó por el precio? Yo no lo hice. Sigo buscando información.

Este es un ejemplo típico de fracaso del momento cero. Estoy buscando información acerca de un producto y lo que encuentro es básicamente un soborno: “¿a quién le importan los ingredientes? ¡Aproveche el descuento de dos dólares!”.

No me malinterprete: los cupones de descuento en línea son una herramienta poderosa, salvo cuando la pregunta busca algo completamente diferente. Si usted vende alimentos para perros, debe tener una página de entrada y una campaña de anuncios para resolver preguntas sobre ingredientes y nutrición o cualquier otra pregunta común que tengan las personas. En la página de entrada, puede abordar la pregunta, hacer una referencia a su producto... y después ofrecer el descuento de dos dólares.

¿Cómo puede descubrir cuáles son las preguntas más comunes en este momento? Encontrará herramientas por toda la red que le serán útiles. A continuación presento dos herramientas gratuitas de mi empresa:

Google Trends le informa sobre las búsquedas más populares en este momento o en los últimos días. Allí podrá ver gráficas que le muestran tendencias de búsqueda populares en las últimas 24 horas, 30 días y anteriores. Escriba el nombre de su negocio o cualquier otro término de búsqueda y podrá ver cuáles son las tendencias en todo el mundo.

La herramienta **Insights for Search** no presenta información tan simultánea como Trends, pero le muestra más detalles sobre las búsquedas específicamente relacionadas con su negocio. Escriba el nombre de un producto y podrá ver las búsquedas relacionadas en aumento, los estados y las ciudades donde estas búsquedas son populares y mucho más. Si usted fabrica dispositivos en hierro fundido y "nuevos dispositivos en titanio" ha sido una búsqueda popular en el último mes, allí lo sabrá.

Herramientas de análisis como WebTrends y Adobe's Omniture (y Google Analytics) vienen con funciones estándar incorporadas que le mostrarán si está respondiendo las preguntas de forma acertada específicamente en su sitio web. Por ejemplo, considere la fascinante métrica llamada Bounce Rate (Tasa de rebote), la cual mide el porcentaje de personas que observan solamente una página de su sitio web; es decir, personas que entran, miran y salen.

Identifique las páginas de su sitio web con tasas de rebote elevadas: como regla general, la tasa de rebote debe ser inferior al 30%, lo que significa que únicamente tres de diez personas que ingresan a su sitio web salen de inmediato. Una tasa más alta indica que existe una gran brecha entre las expectativas de las personas cuando entran a esa página y lo que encuentran una vez que están allí. Si la tasa es inferior, sabrá que está respondiendo las preguntas de sus clientes.

También recuerde que los compradores realizan toda clase de preguntas diferentes. Después de todo, el comprador promedio recurre a más de diez fuentes de información para tomar una decisión.2 Recuerde las motivaciones que mencionamos: ahorrar tiempo, ahorrar dinero y encontrar el mejor producto. Con frecuencia, las preguntas que deberá responder coincidirán con estas motivaciones.

En el ZMOT, no es suficiente conocer las preguntas que las personas hacen; debe responderlas.

4. Optimizarse para el ZMOT

Entonces: ya conoce los ZMOT de su marca, las preguntas que los compradores hacen y dónde está apareciendo su marca.

Por supuesto, la siguiente pregunta es: ¿cómo puede aparecer más?

Es hora de empezar a pensar de forma creativa. Hablé con David Almacy, ex director de servicios de Internet de la Casa Blanca durante la presidencia de George W. Bush, y me contó una buena historia:

> *Esta es una de las mejores historias de optimización de motores de búsqueda que he escuchado. En medio del debate sobre la reforma al sistema de salud, la Casa Blanca bajo la dirección del presidente Obama empezó a supervisar qué preguntas hacían las personas en línea sobre el proyecto de ley de la reforma.*

Y determinaron que la pregunta más común era simplemente: '¿En qué consiste el proyecto de ley de reforma al sistema de salud?'. En consecuencia, redactaron una publicación para el blog del sitio web de la Casa Blanca y lo titularon exactamente: '¿En qué consiste el proyecto de ley de reforma al sistema de salud?'.

Y funcionó. Durante el punto más álgido del debate, si usted buscaba esa frase en Internet, el primer enlace que aparecía era el de la publicación en el blog de WhiteHouse.gov, el cual explicaba los planes del Presidente en torno al sistema de salud.

Lo que me encanta de esa historia es que el equipo comprendió cómo funciona la red, cómo las personas utilizan la red para buscar información y utilizaron el sitio web para su beneficio. Y la mejor parte es que no costó nada, salvo el tiempo que se demoró la persona escribiendo la publicación para el blog.

A propósito, la última vez que revisé, la publicación de la Casa Blanca seguía apareciendo dentro de los primeros resultados para esa frase de búsqueda.

El estímulo para el consumidor no tiene que provenir necesariamente de usted y, con frecuencia; en el ZMOT probablemente no será así. Una gran oportunidad para el estímulo puede provenir de una noticia, un tema público e incluso del aviso de un competidor.

"Atrás quedó la época en que se controlaba el mensaje. En el mejor de los casos, se le invitará a participar y tendrá que crear de forma conjunta y participar con los consumidores", afirma Wendy Clark. Ella sabe un poco sobre el tema: es vicepresidente senior de comunicaciones y funciones de marketing integradas de The Coca-Cola Company.

Como anota Wendy, usted debe ajustar su contenido en las tres partes tradicionales de la interacción: pagada, propia y ganada. Y ella agrega una cuarta: compartida. **Pagada** es la publicidad y promoción que usted impulsa y paga. **Propia** son los activos que su empresa controla y que usted puede utilizar para promocionar y afianzar su marca. En el caso de Coca-Cola, cuenta con el empaque (1,7 mil millones de unidades a diario) y una flota de camiones de distribución que se pueden utilizar como medios de comunicación. **Compartida** son las áreas que posiblemente usted no controla directamente, pero donde su marca se puede exhibir y promocionar, como en el punto de venta y, en el caso de Coca-Cola, en los restaurantes de McDonalds.

Ganada nos lleva de nuevo a las calificaciones, los comentarios y los medios de interacción social de los que hablábamos antes: ¿las personas se sienten motivadas a hablar de su producto? De ser así, ¿qué dicen? Coca-Cola tiene miles de seguidores en Twitter y millones de amigos en Facebook y, en conjunto, esos usuarios tienen una red personal que es mucho más grande.

En este punto es donde el ZMOT puede ayudarle a generar un impacto, incluso si usted no vende 1.7 mil millones de unidades a diario. (Todavía). ¿Le está prestando atención a la forma en que los clientes transmiten su mensaje entre ellos? ¿Está creando contenido atractivo y fácil de compartir? Si su negocio es local, ¿está trabajando con productos como FourSquare y Google Places que le pueden ayudar a sus clientes a difundir esa satisfacción ganada?

¿Y está pensando en el acceso móvil? Ya no se trata de la "ola del futuro", está sucediendo ahora.

Google realizó una encuesta en 2010 y descubrió (para su sorpresa) que solo el 21% de nuestros principales anunciantes tenía sitios web optimizados para el acceso móvil.3 El otro 79% no. En mi concepto, esas cifras deben estar al revés.

El hecho de que los clientes puedan ver su sitio web en un teléfono inteligente no significa que sea fácil de navegar y usar. Intente ingresar a su sitio web en su dispositivo móvil en este momento. ¿Tiene que tocar, pellizcar y ampliar o reducir el tamaño de la pantalla demasiado? ¿puede encontrar lo que busca fácilmente? ¿Cuáles son las acciones clave que los compradores móviles e investigadores desean realizar en su sitio web? ¿Obtener una cotización? ¿Ver información del producto? Esa información debe estar disponible fácilmente en un formato que se ajuste a una pantalla pequeña y a dedos grandes.

Estos son algunos consejos específicos para el acceso móvil, basados en parte en datos recopilados el año pasado:

- Dirigir y rastrear el acceso móvil de forma separada de sus otras campañas. No complique las cosas. El desempeño de las campañas exclusivas para acceso móvil es 11,5% mejor, en promedio, que las campañas híbridas para computadores de escritorio y dispositivos móviles.[4]
- Aparecer en primer lugar cobra mayor importancia en los dispositivos móviles. Esta premisa se aplica de igual manera para los resultados de búsqueda y las posiciones de los anuncios. El tamaño de la góndola digital es muy reducido en la pantalla de un dispositivo móvil. Descender del primer al cuarto lugar en un teléfono móvil puede redundar en una disminución en la proporción de clics (CTR) superior al 90%.[5]
- Implementar enfoques específicos para cada dispositivo. ¿Sabía usted que creamos varias versiones diferentes del libro que está leyendo en este momento? Cada una está diseñada para ajustarse a un dispositivo en particular. En el mundo virtual, es fácil identificar el tipo de dispositivo que alguien está usando y ofrecer el formato indicado para una excelente experiencia de lectura en el ZMOT. Luego, se le puede hacer seguimiento al uso en el sistema administrativo para conocer qué dispositivo es el más popular y tiene el mejor desempeño.

"Perseverar, perseverar, perseverar," afirma Lisa Gevelber, gerente de marketing para las Américas en Google. "La información supera las opiniones, y esa es una regla clave para las campañas de acceso móvil, computadores de escritorio o cualquier otra campaña del ZMOT. Ensayar estrategias nuevas, seguir los resultados de cerca, redoblar esfuerzos en lo que funciona y desactivar lo que no funciona. Esa es la ventaja del mundo virtual: se pueden cambiar y arreglar cosas en un instante".

Optimizar su contenido para el ZMOT es un proceso continuo, no un esfuerzo de una sola vez. Y los beneficios valen la pena.

5. Actuar con rapidez

En el mundo del ZMOT, la rapidez vence a la perfección.

No se puede llegar con la clásica mentalidad del gran plan de marketing anual, donde los lanzamientos se planean con doce meses de anticipación. Es necesario ser más rápido y flexible.

Este es un ejemplo que menciono con mucha frecuencia: Un día después del lanzamiento del video Telephone de Lady Gaga, empezamos a ver términos de búsqueda como "Beyoncé sombras de ojos amarillas" y "Beyoncé maquillaje color amarillo". Porque en el último tercio del video de nueve minutos, Beyoncé apareció en una escena con vestido amarillo, sombrero de vaquero amarillo... y sombras de ojos amarillas.

Si usted vende sombras de ojos, ¿le gustaría estar allí durante esas búsquedas? Creo que sí. Incluso antes de que los compradores llegan a la góndola de cosméticos de la tienda, están diciendo: "Yo quiero lucir así. Ayúdeme a lograrlo". Pero usted tiene que estar preparado para actuar con rapidez y ofrecer contenido que los clientes puedan encontrar de inmediato.

Este es un excelente ejemplo de la rapidez en el ZMOT en acción: el aderezo de Miracle Whip®. Stephen Colbert presentó una crónica en la que se burlaba del aderezo para sándwiches en su programa The Colbert Report, en el otoño de 2009. El equipo de Miracle Whip respondió de forma muy audaz y convirtió el golpe de Colbert en una graciosa guerra entre la mayonesa (mayo) y contra Miracle Whip. De repente, las personas que buscaban Colbert (o Miracle Whip), encontraban anuncios en línea que decían: "¡Colbert no puede con el gran sabor de Miracle Whip!". ¿De qué lado está usted?".

Estos anuncios divertidos del ZMOT dirigieron a la audiencia a páginas web y videos que la empresa había creado, en la que afianzaban el mensaje de Miracle Whip: "¡No bajaremos la guardia!". Luego, el equipo de Miracle Whip publicó una carta abierta a Colbert en periódicos de todo el país y también actuó rápidamente al personalizar tres anuncios en televisión dirigidos al presentador durante su propio programa.

La "guerra" se expandió. Incluso ahora, si buscamos "Stephen Colbert Miracle Whip", aparecen decenas de historias y publicaciones en blogs sobre la controversia. El ganador en el ZMOT: Miracle Whip.

Actúe con rapidez y estará un paso adelante en el ZMOT.

6. No olvidar los videos

¿Sabe usted cuál es la segunda casilla de búsqueda más utilizada en el mundo? La casilla de búsqueda de YouTube.[6]

Ahora gran parte del ZMOT es visual. Después de todo, los teléfonos móviles pueden reproducir y grabar videos. Usted tiene que estar preparado y ofrecer videos a sus clientes.

Cuando hago presentaciones en grandes empresas industriales, con frecuencia los invito a que me sorprendan con un tema poco común para una búsqueda de videos, quizá "diodos semiconductores" o "mezcla de cemento". Y sea cual sea el tema, 10 de 10 veces encontramos una gran cantidad de videos. Le sorprendería saber cuántos cientos de personas buscan videos sobre semiconductores o cemento, o analgésicos o la manera adecuada de alzar pesas.

Por lo general, los consumidores de marcas buscan dos tipos de videos:

- Presentaciones y demostraciones de productos
- Instructivos y consejos de expertos

Para las marcas de negocio a negocio (B2B), también debe tener en cuenta:

- Estudios de casos
- Información de liderazgo

Estos videos pueden ser producciones de gran presupuesto o grabaciones sencillas con un miembro del equipo (o usted) y una cámara. Posiblemente habrá escuchado hablar de Gary Vaynerchuk, quien convirtió una tienda de vinos en Nueva Jersey llamada The Wine Library en una sensación, simplemente grabando un video corto todos los días desde la parte trasera de la tienda. Le han dedicado artículos en los diarios The Wall Street Journal y The New York Times, lo han invitado a los programas de Conan O'Brien, Ellen Degeneres y Jim Cramer; y todo gracias a sus videos. De hecho, si busca "videos sobre vinos" en Google, Vaynerchuk aparece en el primer lugar de los resultados. Él está ganando en el ZMOT con videos, su equipo podría estar haciendo lo mismo.

Los videos ofrecen otra gran ventaja: el factor "miren esto". Es extremadamente fácil compartir videos a través de correo electrónico, publicaciones en redes sociales o incorporaciones en blogs y páginas web. Es una manera espectacular de atraer la atención hacia su producto. Teniendo esos aspectos en cuenta, es conveniente asegurarse de que los clientes puedan difundir sus videos a otros clientes con facilidad.

En lo que respecta a publicidad en video en el ZMOT, usted puede anotarse algunos buenos puntos rápidamente al llevar sus anuncios de televisión a la Internet. Al observar 32 campañas diferentes que se implementaron en YouTube en Alemania, durante 2009 y 2010, encontramos que YouTube agregó 3,4 puntos porcentuales al alcance en televisión. Descubrimos que el 64% de los usuarios que vieron el anuncio en YouTube no habían visto la campaña en televisión. Ellos son los nuevos usuarios. La coincidencia entre los usuarios expuestos al mismo anuncio en televisión y YouTube fue tan solo del 1,9%.[7]

Usted también debe analizar cuidadosamente la creatividad que se requiere para los videos en Internet. Los usuarios en línea tienen una mentalidad diferente, quieren pequeñas cápsulas. Por lo general, la duración ideal es de quince a treinta segundos. Y las personas no siempre están interesadas en ver en línea lo que acabaron de ver en la pantalla del televisor. Están buscando más: grabaciones detrás de bambalinas, comentarios o imágenes inéditas. Sé que usted tiene todas esas cosas, ¿por qué no las utiliza?

He mencionado que el ZMOT debe ser pensamiento simultáneo en su plan de marketing. Dentro del ZMOT, los videos también deber obedecer al pensamiento simultáneo.

7. Lanzarse

"El 80% de la vida consiste en mostrar".

— Woody Allen[8]

¿Quién pensaría que Woody Allen tuviera algo que decir respecto al ZMOT?

Lo bello del mundo virtual es que cualquiera se puede lanzar de inmediato. Y lo bello del ZMOT es que la mejor manera de tener éxito es precisamente lanzándose. Usted no necesita convocar un comité o diseñar un plan a cinco años. Lo único que requiere es el conocimiento de que puede representar una ventaja enorme para su negocio, y la disposición para atreverse, divertirse y ensayar nuevas ideas.

Los negocios que tienen éxito en el ZMOT son aquellos que perseveran, así como dice Lisa Gevelber: ensayan, aprenden, optimizan e intentan de nuevo. “Fracasar más rápido”, como suele decir mi colega Avinash Kaushik. Acelerar todo el ciclo. Entre más rápido se fracasa, más rápido se identifica qué funciona y qué no. Conciba sus campañas de marketing en línea como si siempre estuvieran en modo de prueba.

Al designar a un encargado del ZMOT, como lo sugerí anteriormente, asegúrese de que sea una persona proactiva a quien le guste abordar los problemas. También cerciórese de concederle las facultades y la libertad para lanzarse y actuar de inmediato.

Una reflexión más

Esos son los siete pasos, algunos sencillos y otros un poco más complejos. Sígalos todos y estará bien encaminado hacia el éxito en el ZMOT.

Ahora tengo un reto para usted: en los próximos días, préstele atención a sus decisiones de compra y búsquedas de información. ¿En qué se basa para tomar esas decisiones? Estoy seguro de que le sorprenderá la frecuencia con la que se enfrentará al ZMOT. Mientras está allí, piense en cómo sus clientes lo buscarían de la misma manera.

¡Ahora está listo para lanzarse!

¿LOS MOMENTOS DE LA VERDAD CONVERGEN EN UN MISMO PUNTO?

CAPÍTULO

7

¿LOS MOMENTOS DE LA VERDAD CONVERGEN EN UN MISMO PUNTO?

"Estamos a punto de presenciar la fusión de todos los momentos de la verdad. Pronto observará un producto en la góndola y utilizará su teléfono celular para buscar información y leer comentarios, y posiblemente después decidirá que le parece excelente y se lo recomendará a sus amigos; todo esto en menos de un minuto. El proceso de compra del consumidor, el cual solía demorarse días, semanas o meses, acabó de suceder en cuestión de segundos".

— Matt Moog
Fundador y director ejecutivo, ViewPoints Network

Qué momento tan emocionante para los especialistas en marketing.

El mundo está cambiando a un ritmo muy acelerado. Lorraine Twohill, gerente de marketing mundial de Google, comparte estas elocuentes cifras:

Hace diez años, menos del 2% de la población tenía acceso a Internet. Ahora esa cifra es superior al 25% a nivel global y cercana al 100% en muchos países. Dos tercios de la población mundial tienen teléfono móvil. Para el 2020, cinco mil millones de personas estarán conectadas a la red, y diez mil millones tendrán teléfonos móviles.

En este futuro de transformación, los consumidores tienen acceso al ZMOT desde cualquier lugar, en tiempo real. Los consumidores buscan y encuentran calificaciones, comentarios, anuncios, videos y difusión de boca en boca, y comparten sus pensamientos y opiniones inmediatamente, sin importar el lugar donde se encuentren.

Y a decir verdad, ya estamos viviendo gran parte de ese futuro ahora.

El acceso móvil acelera el proceso

No permita que nadie le diga que el acceso móvil es "el futuro", porque ya lo estamos viviendo. Lorraine Twohill me suministró una impresionante estadística al respecto: dos tercios de la población duerme con el teléfono móvil a su lado.[1] Es decir, aproximadamente 3,3 mil millones de personas que permanecen con su teléfono celular de día y de noche.

La forma en la que utilizamos los teléfonos móviles seguirá cambiando. Con la tecnología GPS, los servicios basados en la ubicación para negocios locales se dispararán. ¿Y cuál será la próxima aplicación transcendental? Nadie lo sabe. Los teléfonos que leen códigos de barras están activando momentos ZMOT para más y más compradores, dice Matt Moog de Viewpoints Network:

Cuando los compradores tienen un lector de códigos de barras en el bolsillo, con solo un clic pueden acceder a toda la información que deseen: a cuáles de sus

amigos les gustan estos productos, qué ingredientes contienen, otros casos de uso de los productos, los principios científicos, el contenido y los detalles detrás del producto. Usted no puede subestimar la manera en que las personas utilizarán esta herramienta.

Y a medida que los consumidores accedan a la información, agregarán sus propios datos y opiniones a la interacción en sitios web, blogs, redes sociales, y en formas innovadoras inimaginables. En términos más sencillos, los teléfonos móviles son máquinas de momentos de la verdad.

Convergencia de los momentos de la verdad

Como ya lo había mencionado, el embudo de las ventas está cambiando hacia un enfoque menos lineal, que se asemeja más a una neurona con impulsos viajando en todas las direcciones. Esos impulsos se están disparando cada vez más rápido. Para los consumidores, los tres momentos de la verdad (cero, primero y segundo) se acercan más a cada minuto.

El ejemplo más obvio es la experiencia en la góndola de la tienda: cuando el consumidor está descubriendo, tomando decisiones, comprando y compartiendo lo que descubrió de forma simultánea. Lo mismo ocurre a diario hoy en día, en todas las dimensiones de la vida.

Imagine que desea tomar vacaciones y necesita reservar un hotel. Entonces, se conecta a Internet para analizar las posibilidades (ZMOT). Mientras está allí, lee comentarios de otras personas que se han hospedado en el mismo hotel (el segundo momento de la verdad (SMOT) para ellos, el ZMOT para usted) y busca el mapa de ubicación de los hoteles. Finalmente, reduce las posibilidades a dos opciones y entra a los sitios web de los hoteles para ver fotos y conocer las tarifas (FMOT) antes de reservar en línea.

Finalmente viaja con su familia y disfruta de unas excelentes vacaciones (SMOT), y el último día llega temprano al aeropuerto y tiene una hora libre. Entonces, toma el teléfono móvil y publica su comentario sobre el hotel en TripAdvisor. Antes de abordar el avión de regreso a casa, su SMOT se ha convertido en el ZMOT de otra persona. Un momento de la verdad conduce a otro.

La proliferación de los videos

Los adultos jóvenes de hoy en día han tenido teléfonos móviles con cámara en sus bolsillos desde que tenían la edad suficiente para tener bolsillos. Es algo normal para ellos utilizar videos a fin de compartir sus opiniones sobre los productos en sus vidas. Si los mercados son conversaciones, como Doc Searls afirmó en The Cluetrain Manifesto, ahora se asemejan mucho más a películas.

El ZMOT realmente se está volviendo visual en todos sus frentes, como Mark Addicks de General Mills señala:

> *Podemos llegar a un punto en el que al mostrarles el resultado final a los compradores, ellos puedan desglosarlo por sí mismos.*
>
> *Imagine que se acerca el cumpleaños de mi hija de seis años y tengo poco tiempo para organizar la fiesta. Yo sé que a mi hija le encantan las princesas de Disney, de modo que me conecto a Internet y busco rápidamente 'fiesta de cumpleaños con princesas'. Seguramente encontraré un video que me permitirá decir en menos de dos minutos: "Sí. Yo puedo organizar una fiesta así. No es tan difícil, me parece divertido".*

> *Y luego podemos ofrecerle contenido adicional a ese comprador. ¿Necesito decoración? ¿Cómo deben ser las invitaciones? ¿Qué atracciones se pueden ofrecer durante la fiesta? Todo esto sucede sin que intervenga algún medio de publicidad tradicional, ocurre dentro del cronograma del comprador, cuando él lo necesita.*

Si usted es especialista en marketing, espero que esté motivando a sus clientes para que realicen videos de sus productos, a fin de que los compradores puedan encontrarlos en el Momento cero de la verdad. Nunca olvide que sus clientes están un paso adelante de usted, listos para aportar al ZMOT en tiempo real.

Más allá de la compra

Para el 2020, navegaremos en Internet a velocidades de un gigabyte por segundo. Eso es 500 veces más rápido que las velocidades actuales en EE.UU. y aproximadamente 2.000 veces más rápido que la conexión Wi-Fi del hotel en el que me hospedé anoche. ¿Parece una idea traída de los cabellos? De hecho, en Corea del Sur alcanzarán esas velocidades en 2012.[2]

Velocidades de esa categoría cambiarán las reglas de juego para la vida y el marketing en todos los aspectos: negocios, educación, política, entre muchos otros. ¿Cómo mantienen el ritmo los especialistas en marketing?

"Decir sí". Esa es una de las frases favoritas de Lorraine Twohill, y a mí me encanta. Decir "no" es fácil y prudente, pero las ideas ahora provienen de todas partes. Interiorice esa premisa. Diga sí cuantas veces sea posible. Sea ágil, asuma riesgos, experimente nuevas ideas, aprenda y sorpréndase.

¿Qué empresa reconocida será la primera en designar un director de ZMOT? ¿qué escuela de negocios ofrecerá el primer curso sobre el ZMOT? ¿quién abrirá la primera agencia del Momento cero de la verdad? El futuro pertenece a los especialistas en marketing que reconocen el poder del ZMOT, se preparan para él e incluso se reorganizan para él.

Kim Kadlec de Johnson & Johnson lo interpreta de esta manera: "El modelo de publicidad tradicional está interrumpiendo el contenido, pero la pregunta ahora es: '¿cómo formar parte del contenido?' ¿Cómo incorporarse a la experiencia de alguien de manera beneficiosa, en lugar de privarlo de ella? Ese es un reto y una oportunidad".

La siguiente generación

Una noche mientras trabajaba en este libro, entré a la sala de estar y mi hija estaba jugando un nuevo juego de Nintendo que compró llamado Scribblenauts. Después de un rato, volví a entrar y seguía jugando.

Entonces, la observé por un momento y le pregunté: "¿cómo te enteraste de este juego?". Me contestó: "vi un comercial en televisión y me pareció divertido, luego lo busqué en mi teléfono. Vi que era un juego de deletrear y que tenía una buena calificación, así que utilice parte de mi bono de regalo para comprarlo en la tienda".

Estoy seguro de que no lo dijo simplemente para aparecer en este libro. Para la siguiente generación, el ZMOT realmente es así de sencillo.

La verdad es que es sencillo para todos nosotros.

Todo lo que debe hacer es incorporar su negocio a la interacción. Asumir riesgos. Decir sí. Hacerle a su equipo la pregunta que nosotros en Google le hacemos a los clientes a diario: "¿Está listo para ganar en el Momento cero de la verdad?"

ZMOT

AHORA CONTINÚE LA EXPERIENCIA

¿Está listo para conocer más?

Inscríbase en ZeroMomentOfTruth.com. Estaré pendiente de los últimos comentarios y nuevas ideas de periodistas, comerciantes, autores de blogs y (por supuesto) especialistas en marketing de todo tipo. Es un sitio que concentra todas las noticias sobre el momento cero, nuevas perspectivas y entrevistas en video con las personas que compartieron sus experiencias en cada capítulo de este libro. Y en consonancia con el espíritu del ZMOT, participe en la interacción que se desarrolla en el sitio web. Me encantaría conocer su opinión.

Es un momento emocionante para los especialistas en marketing. ¡Nos vemos en el ZMOT!



ANEXO

ANEXO

Para los fanáticos de los datos sobre el ZMOT: este anexo completo contiene datos adicionales del estudio sobre el Momento cero de la verdad de Google/Shopper Sciences, realizado en Estados Unidos y publicado en abril de 2011.

Objetivos del estudio:

Determinar a nivel macro e industrial cómo los compradores y consumidores toman decisiones, al comprender tres componentes fundamentales: 1) La duración promedio del ciclo de toma de decisiones de compra, 2) las fuentes utilizadas para tomar las decisiones finales, y 3) la influencia que ejerció cada fuente en esas decisiones finales.

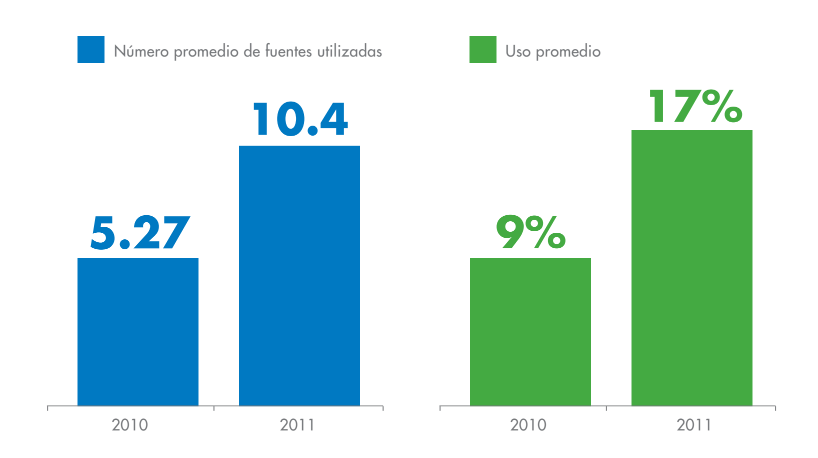
Metodología:

Shopper Sciences utilizó una encuesta en línea para recolectar datos de 5.000 compradores. La tecnología de la encuesta incorporó las últimas herramientas de programación basadas en Flash, a fin de crear una experiencia interactiva y atractiva para los participantes. Se realizó un análisis cuantitativo del comportamiento de toma de decisiones en varios sectores de compras, servicios y votación. Se recopilaron datos en las siguientes categorías: automotriz, salud, víveres empacados para el consumo, salud/belleza/cuidado personal, tecnología, viajes, restaurantes, tarjetas de crédito, seguros, inversiones, banca y selección de candidatos en elecciones públicas. Para obtener más información acerca del tamaño de las muestras, consulte la Figura A-10.

Resultados adicionales:

Los compradores no están sustituyendo los nodos de búsqueda tradicionales por nuevos nodos de búsqueda. En su lugar, están aumentando su actividad drásticamente para adaptarse a la nueva información.

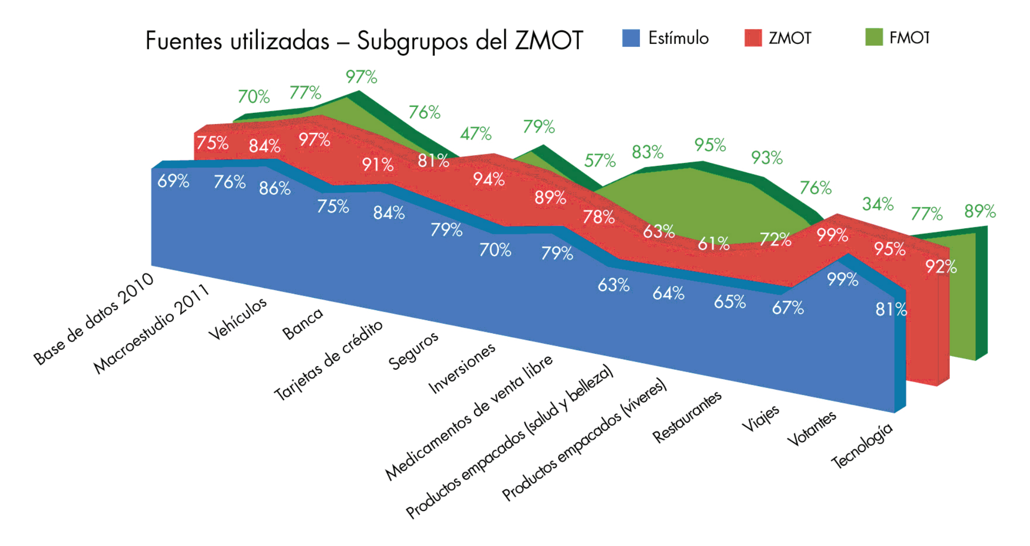
Figura A-1: Número de fuentes y uso



Source: Google/Shopper Sciences, Zero Moment of Truth Macro Study Industry Studies, U.S., April 2011

El ZMOT se ha convertido rápidamente en una fuente principal de información en la mayoría de las categorías. El FMOT sigue teniendo gran predominancia en las categorías de medicamentos de venta libre, salud y belleza, víveres y restaurantes, pero el porcentaje de 76% en el FMOT es el más bajo que Shopper Sciences ha registrado en esa categoría, en comparación con las métricas de FMOT de años anteriores.

Figura A-2: Fuentes utilizadas: comportamiento del estímulo, ZMOT y FMOT por categoría



Fuente: P2 ¿Cuándo estaba considerando comprar [PRODUCTO] a qué fuentes de información recurrió para tomar la decisión?

Base: N=5.003

Google/Shopper Sciences, macroestudio y estudios industriales sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

El tamaño de las muestras en cada categoría se incluye en el Anexo Figura A-10

Datos del mapa de calor

Cómo leer mapas de calor (Figuras A-3 y A-4): La línea cronológica se muestra en el eje X, de izquierda a derecha, para indicar los puntos del camino hacia la compra en los cuales se puede utilizar la fuente. El tamaño y la luminosidad del punto indican la intensidad con la que se utilizó la fuente. En el eje Y, cuanto más alto se ubican los puntos, mayor es la influencia que ejerce la fuente en perfilar la toma de decisiones del comprador.

Figura A-3: Influencia del uso de motores de búsqueda por categoría

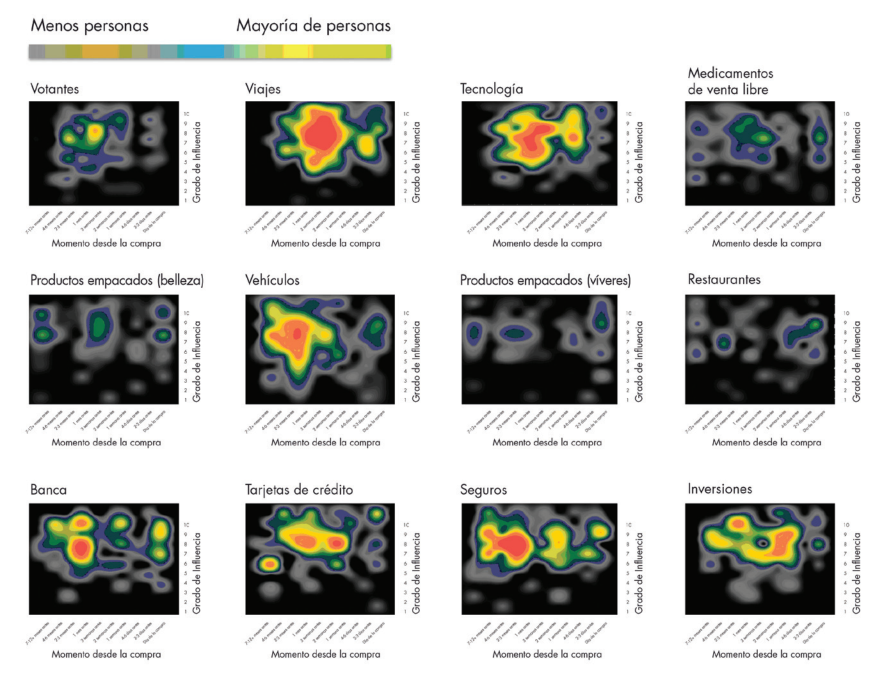
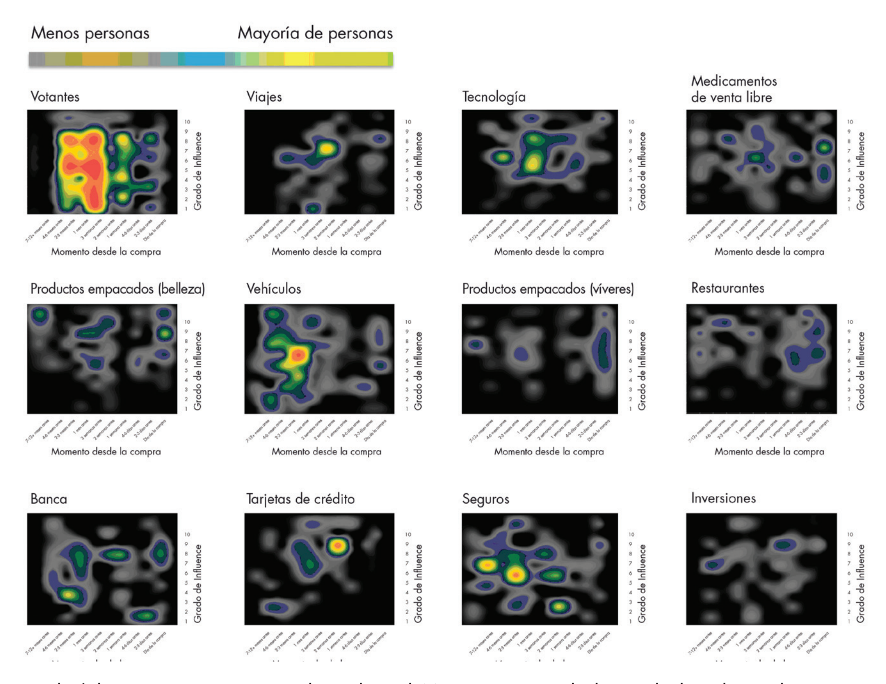


Figura A-4: Influencia de los anuncios de televisión por categoría



Fuente: Google/Shopper Sciences, Estudio sobre el Momento cero de la verdad en las industrias, EE.UU., abril de 2011

El tamaño de las muestras en cada categoría se incluye en el Anexo Figura A-10.

Los compradores jóvenes utilizaron más fuentes en promedio y estuvieron más dados a compartir su experiencia en el SMOT y a utilizar Internet para buscar información sobre sus compras.

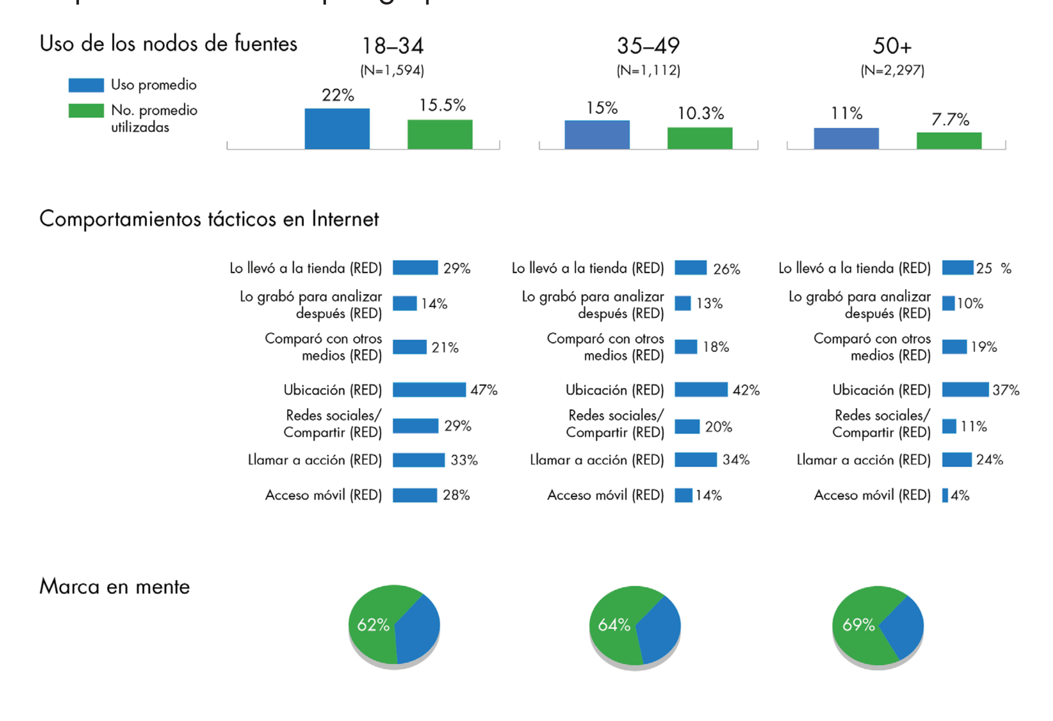
Después de hablar con los compradores que participaron en nuestra encuesta, categorizamos sus respuestas de la siguiente manera:

Figura A-5: Estímulo, ZMOT, FMOT y SMOT por grupo etario

Edad	Estímulo	ZMOT	FMOT	SMOT
18–34 (N=1,594)	82%	91%	81%	70%
35–49 (N=1,112)	77%	85%	75%	62%
50+ (N=2,297)	72%	79%	76%	51%

Fuente: Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

Figura A-6: Uso de fuentes y comportamientos tácticos en Internet y respecto a la marca por grupo etario



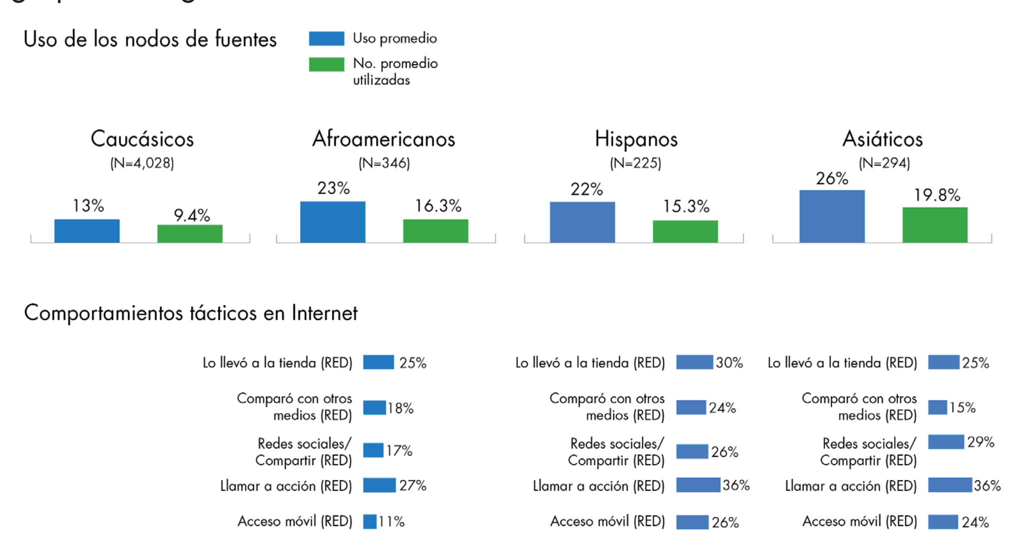
Fuente: Google/Shopper Sciences, Estudio sobre el Momento cero de la verdad en las industrias, EE.UU., abril de 2011

Figura A-7: Estímulo, ZMOT, FMOT y SMOT por grupo demográfico

Grupo demográfico	Estímulo	ZMOT	FMOT	SMOT
Población en general (N=5,003)	76%	84%	77%	59%
Caucásicos (N=4,028)	74%	83%	76%	57%
Afroamericanos (N=346)	87%	88%	88%	71%
Hispanos (N=225)	86%	87%	85%	73%
Asiáticos (N=294)	89%	93%	84%	76%
Otros (N=36)	72%	89%	70%	55%

Nota: N=74 seleccionados "Preferiría no decir" a la pregunta sobre etnia.
Fuente: Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

Figura A-8: Uso de fuentes y comportamientos tácticos en Internet por grupo demográfico



Fuente: Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011

Figura A-9: Definiciones utilizadas en el estudio sobre el Momento cero de la verdad de Google/Shopper Sciences, realizado en Estados Unidos y publicado en abril de 2011

Estímulo
Vi la publicidad mientras navegaba en línea
Vi/ensayé el producto en la casa de un amigo/pariente
Crecí con la marca
Miré/leí los avisos en revistas
Vi un anuncio en una valla publicitaria en la calle
Leí artículos/comentarios/información en revistas
Vi un anuncio en un periódico/folleto de periódico
Leí artículos/comentarios/información en el periódico
Busqué marcas/minoristas en la guía de páginas amarillas
Asistí a un espectáculo o evento donde exhibieron el producto
Recibí correo en mi casa de una marca/fabricante (p.ej., catálogo, folleto)
Recibí correo en mi casa de una tienda/minorista (p.ej., catálogo, folleto)
Leí información en un correo electrónico enviado por una marca/fabricante
Leí información en un correo electrónico enviado por una tienda/minorista
Ensayé una muestra/experimenté con el producto en un evento especial
Escuché que hablaban de él en la radio
Vi anuncios en televisión
Vi un programa de televisión en el que exhibían el producto

ZMOT (Momento cero de la verdad)
Hablé con amigos/familiares sobre el producto
Busqué información en Internet, utilicé un motor de búsqueda
Comparé precios de productos en línea
Busqué información sobre un producto en el sitio web de una marca/fabricante
Leí comentarios o aprobaciones de productos en línea
Busqué información en el sitio web de un minorista/tienda
Leí los comentarios que aparecen después de un artículo/opinión en línea
Me convertí en amigo/seguidor/”me gusta” de una marca
Observé videos sobre el producto en línea
Leí/visité un blog en el que hablaban del producto
Busqué información en la red con mi teléfono móvil antes de comprar
Hablé con un representante de servicio al cliente en línea
Busqué información en Internet con mi teléfono móvil en la tienda
Vi que mencionaban el producto en el sitio web de una red social como Facebook
Recibí una referencia de un amigo en línea
Escribí un comentario sobre un producto que mencionaron en el sitio web de una red social como Facebook
Un amigo me envió un cupón de descuento o información sobre precios a través del sitio web de una red social
Escribí un comentario en un blog en el que hablaban sobre el producto
Busqué un cupón de descuento con mi teléfono móvil antes de comprar
Me enviaron un anuncio/cupón de descuento a mi teléfono móvil
Busqué cupones de descuento en el sitio web de un minorista/tienda
Recibí un mensaje de texto de una marca/fabricante en mi teléfono móvil
Busqué cupones de descuento con mi teléfono móvil en la tienda
Busqué cupones de descuento en el sitio web del producto de una marca/fabricante

Participé en un chat o debate en línea sobre el producto
Utilicé mi teléfono móvil para leer el código de barras 2D/código QR en la tienda
Leí/visité un foro/tablero de mensajes sobre el producto
Me comuniqué con un representante de servicio al cliente/vendedor por correo electrónico
Escribí un comentario en un foro/tablero de mensajes sobre el producto

FMOT (Primer momento de la verdad)
Ensayé una muestra/experimenté con el producto en una tienda
Hablé con un vendedor o colaborador en la tienda
Hablé con un representante de servicio al cliente por teléfono
Observé el empaque del producto en la tienda
Leí un folleto/volante del producto en la tienda
Utilice el cupón de descuento del producto que recibí en la tienda
Utilicé el computador de la tienda para buscar información sobre el producto
Utilicé la tarjeta de puntos o de comprador asiduo
Redimí una tarjeta de regalo/tarjeta de beneficios

SMOT (Segundo momento de la verdad)
Hablé sobre el producto con mis amigos/parientes
Hablé sobre el producto con un compañero de trabajo
Respondí una encuesta
Escribí un comentario en un sitio web
Escribí sobre el producto en una página de Facebook
Publiqué mensajes en Twitter sobre el producto
Escribí sobre el producto en un blog

Figura A-10: Definiciones de compradores y tamaño de las muestras por categoría

Categoría	Tamaño de la muestra de compradores en el estudio	Definición de compradores: adultos entre 18-70 años, quienes tomaron decisiones o compartieron la toma de decisiones Y además:
Vehículos	500	Compraron un vehículo nuevo en los últimos dos años
Tecnología (dispositivos electrónicos)	500	Compraron un artículo tecnológico para uso personal en los últimos dos meses. Algunos ejemplos son: computador de escritorio, computador portátil, reproductor de DVD, reproductor de Blu-Ray, cámara digital, teléfono móvil, iPad, televisor, videocámara, etc.
Votantes	503	Son votantes registrados en EE.UU. y votaron en las elecciones de mitad de mandato en 2010
Viajes	500	Compraron planes de viaje en los últimos seis meses
Medicamentos de venta libre	500	Compraron medicamentos de venta libre, vitaminas o suplementos nutricionales en los últimos treinta días
Productos empacados para el consumo: víveres	500	Compraron víveres en las últimas dos semanas
Productos empacados para el consumo: Salud/Belleza/ Cuidado personal	500	Compraron un producto de salud, belleza o cuidado personal en las últimas dos semanas. Algunos ejemplos son: cosméticos, champú, desodorante, productos de cuidado facial, pasta dental, etc.
Restaurantes	500	Visitaron un restaurante de autoservicio o casual en los últimos dos años
Banca	250	Se cambiaron a otro banco o abrieron una cuenta bancaria nueva en los últimos seis meses
Tarjetas de crédito	250	Solicitaron una tarjeta de crédito en los últimos seis meses
Seguros	250	Compraron una nueva póliza de seguro para vehículo o vivienda, o una póliza de seguro de vida, en los últimos seis meses
Inversiones	250	Se cambiaron a otra firma de inversiones, abrieron una nueva cuenta de inversiones o compraron/comercializaron acciones/compraron bonos de deuda del Gobierno o el Tesoro en los últimos seis meses

NOTAS FINALES

Capítulo 1
Las reglas del juego han cambiado

1. Según tengo entendido, el término se utilizó por primera vez en un informe de SymphonyIRI Group, en octubre de 2009: “Zero-Moment of Truth: Redefining the Consumer Decision-Making Process.”
2. The New Info Shopper,” Penn, Schoen & Berland Associates, 2009
3. Google/Ipsos OTX MediaCT, “The Mobile Movement Study,” Abril 2011, n=5,000
4. BabyCenter Study on Google Search, Nov. 2009

Capítulo 2
Un nuevo modelo mental

1. eMarketer, “U.S. Total Media and Online Ad Spending,” Nov. 2010
2. Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011
3. International Association of Athletic Federations

Capítulo 3
El ZMOT está en todas partes

1. Datos internos sobre acceso móvil de Google, 2011
2. Datos internos de Google, 2010
3. Conforme a la herramienta en línea Kelley Blue Book con especificaciones según se mencionan a la fecha de abril de 2011
4. Google/Shopper Sciences, Estudio sobre el Momento cero de la verdad en la industria automotriz, EE.UU., abril de 2011
5. Impacto del aumento en los clic del Análisis de publicidad de búsqueda, n=446 campañas, Google, EE.UU. El análisis saldrá al público a finales de junio de 2011 y se publicará en research.google.com.
6. “In-Store Sales Begin at Home” por Ellen Byron, The Wall Street Journal, 25 de abril, 2011. El artículo se basa, en parte, en una encuesta realizada por Booz & Co. y la Grocery Manufacturers Association.

Capítulo 4
Calificaciones y comentarios: De boca en boca

No hay notas finales.

Capítulo 5
Pensamiento simultáneo, nunca posterior

1. Datos internos de Google, mayo de 2011
2. Search Matched Market Food Consortium Study, Google/SymphonyIRI, Marzo 2010
3. Nielsen Global Online Consumer Survey, Julio 2009

Capítulo 6
Cómo ganar en el ZMOT

1. Google Keyword Tool, abril de 2011
2. Google/Shopper Sciences, Macroestudio sobre el Momento cero de la verdad, EE.UU., abril de 2011
3. Google's "The Mobile Movement" research video, 2011
4. Datos internos sobre acceso móvil de Google, 2011
5. Datos internos sobre acceso móvil de Google, 2011
6. Can YouTube Rake in Google-Size Revenue?, AdAge.com, Feb. 1, 2010
7. YouTube Incremental Research Benchmark Study, Google, Alemania, 2010
8. Como cita Marshall Brickman en el diario The New York Times, 21 de agosto, 1977: Arts & Leisure, pág. 83

Capítulo 7
¿Los momentos de la verdad convergen en un mismo punto?

1. Según un estudio de Synovate de 2009, en el que participaron 8.000 personas de once países, citado por Reuters el 4 de septiembre de 2009
2. Gigaom, Feb. 1, 2009

AGRADECIMIENTOS

Tuve la suerte de contar con las opiniones y el aporte de algunos de mis especialistas en marketing y pensadores favoritos al escribir este libro.

Beth Comstock de General Electric, Mark Addicks de General Mills, Kim Kadlec de Johnson & Johnson y Wendy Clark de Coca-Cola compartieron su conocimiento sobre cómo se maneja el ZMOT en algunas de las marcas más grandes del mundo. Rishad Tobaccowala de VivaKi agregó reflexiones esenciales sobre liderazgo. Tina Sharkey de BabyCenter, Bob Thacker de gravitytank y Dennis Cary de Bally Fitness mostraron cómo el ZMOT puede ser una herramienta poderosa en algunos sectores específicos.

David Almacy de Edelman Public Relations aportó la perspectiva de la política pública y la magnífica historia sobre el ZMOT durante el debate de reforma al sistema de salud. Aliyyah Baylor de Make My Cake, Mandy Scott de Mandy Scott Flowers, Matt Nichols de Pandora y María Baugh de Butter Lane Cupcakes expusieron su percepción de cómo el ZMOT funciona en los negocios pequeños y locales.

Matt Moog de Viewpoints y Brett Hurt de Bazaarvoice me enseñaron mucho sobre las calificaciones y los comentarios de los usuarios y cómo encajan dentro del ecosistema corporativo. Los profesores Dave Reibstein y Jerry Wind de la Escuela Wharton aportaron la perspectiva académica, y John Birmingham de DeVry University compartió algunas perspectivas sobre marketing para la audiencia académica.

Agradezco a Dina Howell de Saatchi & Saatchi por el magnífico prefacio que escribió, y a Kevin Roberts y A.G. Laffley por permitirme citar su libro Lovemarks.

John Ross, Mandy Brooks y los demás miembros del equipo de Shopper Sciences hicieron el excelente trabajo de dar vida al concepto del ZMOT a través de nuestro macroestudio. Su profundo conocimiento, seriedad y pasión por la información fueron evidentes desde el primer día del proyecto, y no habríamos podido llegar hasta este punto sin ellos.

En Google, agradezco a Dennis Woodside por la inspiración original y el apoyo para la realización de este proyecto. También debo agradecer a Avinash Kaushik, quien fue un apoyo maravilloso en el tema de medición del ZMOT. Su blog, la Navaja de Occam, es una lectura obligada para cualquier persona que desee utilizar análisis de la red para medir el éxito e impulsar el pensamiento claro. Otros colegas de Google, como Lorraine Twohill, Lisa Gevelber y Catherine Roe, compartieron excelentes historias y reflexiones sobre la movilidad moderna y el ZMOT.

Mis agradecimientos especiales para Jenny Liu y Deborah Powsner, mis asesoras del ZMOT, por su pasión y creatividad para impulsar el ZMOT desde el concepto hasta el texto, el video y mucho más.

Un saludo especial para Chip Kidd por su excelente trabajo en el diseño de la portada y a Mark Eastman y el equipo de Harding por el soporte gráfico durante todo el proyecto.

Para la versión en video de este libro electrónico, Rachel Webster y Moss Levenson de Captain & The Fox hicieron un trabajo invaluable con las entrevistas, incluso mientras Rachel estaba ocupada con el nacimiento de su bebé: un momento de la verdad completamente diferente.

Y por supuesto, mis sinceros agradecimientos a Fritz Holznagel por ayudarme a plasmarlo todo con palabras. Ha sido un proceso largo y no podría haber tenido un mejor compañero durante mi aventura.



SOBRE EL AUTOR

Soy el director general de ventas de Google en Estados Unidos y trabajo con especialistas en marketing de grandes marcas y agencias aliadas de medios de comunicación. Estoy ubicado en las oficinas de Google en Chicago y tengo más de veinte años de experiencia en marketing integrado.

Antes de vincularme a Google en 2006, ocupé cargos de liderazgo en agencias de publicidad como DDB, marchFirst, Young & Rubicam y EuroRSCG.

Hoy en día colaboro con los especialistas en marketing en los retos que enfrentan durante todas las fases del proceso, desde el posicionamiento de la marca y los comentarios de los consumidores hasta los programas de medios en línea y análisis de datos. Con frecuencia, me invitan como orador a universidades, eventos y conferencias de la industria, incluidos el ANA, AMA y BMA.

Tengo un máster en administración de empresas (MBA) de la Universidad de Illinois y una licenciatura de la Universidad de Notre Dame. Sin embargo, mi vida no gira en torno al marketing todo el tiempo: me apasiona el jazz clásico, que por cierto interpreto, coleccionar artículos y escribir en blogs.



Ganar en el momento cero de la verdad

Derechos de autor 2011 de Google Inc. Todos los derechos reservados.

Lo invitamos a enviar este libro por correo electrónico a sus amigos y colegas, publicarlo en su sitio web o distribuir versiones electrónicas gratuitas. Debe permanecer en su forma original, sin que se añadan o eliminen texto o imágenes. Se prohíbe su venta o uso para fines comerciales. Google Inc. se reserva todos los derechos de este libro en su versión impresa, en video o cualquier otro formato.

ZMOT

Google™